

Gestión de Micropymes Lideradas por Mujeres en Famatina, Argentina, año 2023

Pena-Pollastri, Maria (Esp.)¹; Caliva, Maria del Pilar (MBA)¹; Albrieu, Eliana Gilda (Esp.)¹; Arroyo, Luis Alberto (Lic.)¹; Astudillo, Isolina María del Valle (Bac.)¹

¹Universidad Nacional de Chilecito, Argentina. mpena@undec.edu.ar; mcaliva@undec.edu.ar; ealbrieu@undec.edu.ar; larroyo@undec.edu.ar; astudilloisolina@gmail.com

Abstract– *La presente investigación en curso (work in progress -WP) busca analizar el modelo de gestión de micropymes dirigidas y gestionadas por emprendedoras mujeres.*

El marco teórico se construyó profundizando el soporte conceptual del liderazgo femenino y las perspectivas de género. Para relevar el estado del arte se analizaron investigaciones de los últimos 10 años sobre pymes latinoamericanas lideradas por mujeres.

Se escogió como unidades de análisis a dos micropymes del rubro hilandería artesanal, situados en la ciudad de Famatina, provincia de La Rioja, República Argentina, donde no hay integrantes varones ni participación masculina en la dirección ni en la toma de decisiones.

El análisis se realizó durante el año 2023 mediante la metodología de estudio de casos. Se aplicaron diversas entrevistas donde se relevaron datos con técnicas cualitativas y cuantitativas. La medición se llevó a cabo tomando como referencia el Modelo de Modernización en la Gestión de Organizaciones (MMGO). Los datos recabados se encuentran en proceso de análisis comparativo con datos obtenidos de micropymes conducidas por varones.

Los resultados de la investigación ayudarán a identificar fortalezas y debilidades distintivas en la gestión de micropymes dirigidas por mujeres. Organismos sociales y gubernamentales locales podrán tenerlos en consideración al diseñar programas de promoción del emprendimiento femenino, impulsando el desarrollo local con perspectivas de género.

Keywords: *emprendimiento, género, modernización*

I. INTRODUCCIÓN

El mercado contemporáneo espera que las organizaciones demuestren su respeto a los valores y principios de una vida personal y social digna. Las micro, pequeñas y medianas empresas (micropymes) enfrentan en tal sentido, particulares desafíos.

De acuerdo con la bibliografía revisada, para [1] las pymes lideradas por mujeres no gozan de una participación igualitaria en el tejido empresarial, tienden a ser más pequeñas y de lento crecimiento, su tasa de sobrevivencia es menor que en aquellas conducidas por hombres. Hay diversos obstáculos para obtener financiamiento y uno de ellos es la falta de confianza en las mujeres [2].

Ref. [3], [4] y [5] coinciden en destacar la importancia de que las pymes equiparen posibilidades de participación femenina. Proponen medidas de sencilla implementación interna, como por ejemplo, crear un plan de igualdad de género con compromisos, medidas y objetivos concretos; un plan formativo en materia de género para todos los puestos;

políticas de inclusión e igualdad en las contrataciones; criterios de tolerancia cero hacia toda forma de violencia en el entorno laboral; escalas que aseguren igual retribución por igual trabajo; ofrecer por igual a mujeres y hombres medidas para conciliar vida familiar y laboral como jornadas intensivas, horarios flexibles o teletrabajo. En el ámbito externo, pueden expandir sus relaciones comerciales con empresas lideradas por mujeres, asegurar que los productos que comercializan y los mensajes comerciales no refuerzan los estereotipos de género; o formar a las mujeres de las comunidades locales para empoderarlas y mejorar sus habilidades laborales.

Cabe la inquietud de considerar cómo se debería medir el nivel de madurez en la gestión de una pyme liderada por mujeres, dado que enfrenta desafíos acrecentados y diferentes. Existen diversos modelos en Latinoamérica que incorporan perspectivas de género de maneras muy diferentes. Algunos simplemente las omiten. Otros las incluyen como parte de los objetivos de responsabilidad social empresaria (RSE). Hay marcos de referencia que se especializan sólo en dicha problemática, y la miden como una variable aislada del contexto. El Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión [6] explicita el tema y lo analiza como un fenómeno transversal a la gestión integral.

A pesar de las dificultades, en las comunidades locales hay mujeres que deciden emprender y liderar el desarrollo de sus propias micropymes. Así ocurre en Famatina, una localidad agrícola y turística que no llega a los 10.000 habitantes, ubicada a 230 km de la ciudad cabecera de la provincia de La Rioja en la República Argentina. Allí hay mujeres conocedoras de técnicas ancestrales de hilado, teñido y tejido respetuosas del ambiente, que emprendieron y están haciendo crecer sus micropymes más allá de las fronteras de su territorio. En su mayoría se estructuran sin intervención masculina alguna, ya que las tareas, la toma de decisiones y el liderazgo son llevados a cabo exclusivamente por mujeres.

El objetivo general de la presente investigación es caracterizar el perfil de desarrollo en la gestión de micropymes locales gestionadas por mujeres. Los objetivos específicos son:

1) Realizar un diagnóstico integral sustentado en el Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO).

2) Establecer los aspectos sobresalientes en todos los procesos de gestión de las micropymes bajo estudio.

3) Contrastar con datos obtenidos de otras micropymes no caracterizadas por la presencia ni la conducción femenina.

La hipótesis es que el perfil de desarrollo en la gestión de micropymes gestionadas por mujeres tiene características particulares que lo diferencian de otras micropymes.

II. MÉTODO

La metodología empleada es el estudio de caso, herramienta de investigación propia de las ciencias sociales. Ref. [7] afirma que con este método se observa al objeto de estudio como una totalidad sistémica, para describir una situación, la explicación de un resultado a partir de una teoría, la identificación de métodos causales o la validación de teorías.

Un estudio de caso es, según [8], una investigación empírica. Se estudia un fenómeno de la vida real que no se puede desvincular del contexto donde acontece. Ante la numerosa cantidad de variables que intervienen se recurre a analizar múltiples fuentes de evidencias buscando datos e indicios que se validen al converger en un estilo de triangulación. El desarrollo previo de proposiciones teóricas es un procedimiento esclarecedor que guía el relevamiento y análisis de los datos.

En el desarrollo metodológico de la investigación, se emplearon las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Análisis de documentación de fuentes secundarias.
- Consulta bibliográfica.
- Observación mediante visitas a las instalaciones, recorriendo todas las áreas donde desempeña sus actividades la micropyme.
- Entrevistas en profundidad a las emprendedoras responsables de cada micropyme, que fueron registradas en archivos de audio y video.
- Cuestionario estructurado para recoger información en forma sistematizada y comparable, conforme al modelo MMGO.

• Hoja de cálculo para evaluar cuantitativamente el grado de madurez alcanzado en relación a cada una de las dimensiones, variables, componentes y descriptores del modelo MMGO.

En una primera etapa se realizó una revisión bibliográfica sobre contenidos de tres tipos: en primer lugar, se analizaron conceptos sobre perspectivas de género, luego se sistematizaron resultados de investigaciones científicas relacionadas a la participación de mujeres en funciones directivas de pymes iberoamericanas, por último se compararon modelos de evaluación de la gestión en las pymes evaluando en qué grado contemplan perspectivas de género.

En una segunda etapa se realizaron las entrevistas. Se llevó a cabo una reunión inicial con un grupo de seis emprendedoras, de las cuales se eligieron dos para participar de la investigación. Luego, se realizaron cuatro sesiones individuales con cada una, procurando una comprensión profunda de cada situación.

La técnica de entrevista en profundidad, es un método cualitativo de recolección de datos que se implementó siguiendo los lineamientos de [9], [10] y [11]. Para Ref. [12] consiste en adentrarse al mundo privado y personal de extraños con la finalidad de obtener información de su vida cotidiana; se plantea un guión sobre temas generales y poco a poco se va abordando haciendo uso de la creatividad del investigador.

III. RESULTADOS

Se relevaron resultados cuantificables sobre 157 aspectos agrupados en 8 ejes de gestión, que se detallan en la Tabla I. Estos ejes representan áreas clave de interés para el estudio que se seleccionaron del repertorio que ofrece el modelo MMGO [13].

TABLA I
ELEMENTOS ANALIZADOS DEL MODELO MMGO

Componentes o Ejes	Variables	Cantidad de aspectos
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Principios de planeación Sistema de finalidades (misión, visión y objetivos) Valores corporativos Estrategias	15
PRODUCCIÓN	Planeación de la producción Procesos de producción Relación entre ventas y plan de operaciones Plan de operaciones y capacidad Gestión de calidad Plan de operaciones, fallas y errores Programación de producción o prestación del servicio Control de operaciones Control de procesos Sistema de operaciones Conocimiento de la capacidad Desempeño y resultado	13
GESTIÓN DE MERCADEO	Orientación de la empresa hacia el mercado Planeación y control del mercadeo Investigación de mercados Comportamiento del consumidor y segmentación Estrategia de producto o servicio Estrategia de precios Estructura y estrategia de distribución Estrategias de ventas Estrategia de comunicación Servicio al cliente	24
CULTURA ORGANIZACIONAL	Liderazgo Participación y compromiso Desarrollo y reconocimiento Creación de un entorno vital para todos los trabajadores	13
MEDIO AMBIENTE	Residuos sólidos Aguas residuales Emisiones atmosféricas Materias primas y/o insumos Salud y seguridad industrial	23

	Análisis del ciclo de vida del producto Sistema de gestión ambiental Registros y documentos Manejo ambiental	
LOGISTICA	Planeación logística Relaciones internas y externas Administración de materiales Organización Control logístico Gerencia de logística Competencia logística Indicadores logísticos Sistema de información	10
INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO	Gente para la innovación Proceso de innovación Relaciones Organización para la innovación Tecnologías de soporte Medición de la innovación Cultura innovadora	19
GESTIÓN HUMANA	Estructuración del plan de gestión humana Implementación y seguimiento de plan estratégico Reclutamiento Selección Contratación Inducción Capacitación Entrenamiento Promoción Evaluación de desarrollo Compensación Bienestar social Manejo laboral Salud ocupacional	40
Total de Ejes: 8	Total de Variables: 69	Total:157

Un desafío fue la dificultad de seguir estrictamente el cuestionario original basado en el modelo MMGO, debido a que tanto los investigadores como las emprendedoras emplean terminología específica. Esto resalta la importancia de la adaptabilidad en las entrevistas y la necesidad de que los entrevistadores se aseguren de que las entrevistadas comprenden completamente los conceptos planteados en las preguntas, como así también de ellos comprender con claridad el contenido de las respuestas recibidas. Siendo esencial establecer una conexión empática para garantizar la validez de los datos recopilados.

Luego del procesamiento de los datos recogidos, cada variable quedará medida con un puntaje en una escala de 0 a 100, siendo este último valor el que representa el grado máximo de madurez en la gestión. Las métricas se van agregando para obtener niveles por eje y también un nivel general. Los emprendimientos típicos suelen obtener valores generales por debajo del 25% aunque se han observado disparidades de niveles, arrojando mayor madurez el componente Gestión de la Producción.

Por otra parte, se desea ir más allá de la métrica y procurar comprender en profundidad la naturaleza de la motivación emprendedora de las mujeres. Se procedió a analizar el discurso con ayuda de la aplicación AtlasTi versión

23 asistido por Inteligencia Artificial, detectando las palabras, códigos y categorías más mencionados en cada entrevista. Los hallazgos se relacionaron con tres modelos teóricos: la jerarquía de las necesidades de Maslow, el modelo de tres necesidades de McClelland y el repertorio de 10 competencias clave del emprendedor, también de McClelland. Hasta el momento se pueden compartir los siguientes resultados parciales:

- La personalidad de las emprendedoras muestra sólidos rasgos de autoconfianza, independencia y persistencia.
- Colaboran en redes de apoyo y contención con otras emprendedoras para resolver debilidades operativas y gestionar la innovación y el conocimiento.
- Poseen una elevada flexibilidad para responder a los cambios en el entorno (fortaleza). Su planificación estratégica es algo frágil (debilidad).
- La gestión muestra un buen desempeño en sostenibilidad social y ambiental, sin embargo, necesita mejorar la sostenibilidad económica.

Actualmente se está trabajando en la sistematización de los datos, cálculo de métricas y elaboración de gráficas de estadística descriptiva.

IV. DISCUSIÓN Y TRABAJO FUTURO

No se cuenta con conclusiones acabadas dado que el trabajo se encuentra en curso. De momento, se propone reflexionar acerca de los siguientes aprendizajes clave:

- Existen conceptos relacionados al liderazgo femenino que deben distinguirse con claridad: sexo y género, igualdad y diversidad, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE), tareas de cuidado, techo de cristal y de cemento, entre otros.

- El estado del arte muestra grandes coincidencias en identificar mayores oportunidades y beneficios para que los hombres desempeñen con éxito su labor al frente de una empresa. Las mujeres, según lo analizado, tienen más problemas para emprender y consolidarse, ya que no siempre cuentan con las condiciones necesarias para superar obstáculos, enfrentan prejuicios que las conducen a asumir mayor responsabilidad sobre las tareas de cuidado familiar y deben sortear barreras para equilibrar la vida laboral y personal.

- Las investigaciones estudiadas no han encontrado diferencias significativas de performance en el liderazgo femenino, aunque sí han detectado estilos de liderazgo diferentes. Tales resultados no provienen de aplicar modelos de análisis que incluyan perspectivas de género. Cabe considerar si el empleo de herramientas de análisis diferentes podría modificar los hallazgos.

El trabajo futuro para concluir la investigación prevé elaborar métricas que permitan identificar los aspectos destacados y compararlos con los obtenidos de otras micropymes que no se caracterizan por tener presencia ni liderazgo femenino [14].

Como resultado final, se espera llegar a determinar características particulares en la gestión de micropymes conducidas por mujeres, cuyo conocimiento sería útil para organismos públicos y privados que diseñen programas de promoción del desarrollo local con perspectivas de género.

Los resultados ofrecerán un aporte al conocimiento existente sobre liderazgo femenino, el cual es un campo de actualidad dentro de la teoría de la Administración.

AGRADECIMIENTOS

A la Ing. Gabriela Aguilar, presidenta de la Asociación Civil Hilanderas y Teleras en Acción. A las emprendedoras que colaboran con este estudio.

REFERENCIAS

- [1] Powers y Magnoni, 2010, citado en Camarena Adame & Saavedra García, “Un estudio de las pyme lideradas por mujeres en Latinoamérica”, *Revista Universitaria Ruta*, vol. 18 N° 1, pp.1-27, 2016.
- [2] Fernández Palacín, F., López Fernández, M., Maeztu Herrera, I. y Martín Prius, A., “El techo de cristal en las pequeñas y medianas empresas”, *Revista De Estudios Empresariales*, Segunda Época, N° 1, 2010. <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/418>
- [3] Larrieta Rubín de Celis, I., Velasco Balmaseda, E., Aldamiz-Echevarría González de Durana, C., Fernández de Bobadilla Guemez, S., y Intxaurburu Clemente, M., “La responsabilidad social como instrumento para el fomento de la igualdad de género en la empresa: La responsabilidad social de género”, *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, vol. 21, pp. 181-202, 2014. <https://addi.ehu.es/handle/10810/14341>
- [4] Elósegui Itxaso, M., “El libro verde de la RSC de la Comisión Europea y la teoría de los stakeholders desde la perspectiva de género”, *Cuadernos Electrónicos de Filosofía del Derecho*, N° 21, pp. 1-38, 2010. <http://ojs.uv.es/index.php/CEFD/article/view/268>
- [5] Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad de la República Argentina . *Informe Ejecutivo Campaña Nacional "Cuidar en Igualdad. Necesidad, derecho y trabajo"*, 2020. <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/campananacionalcuidarenigualdad.pdf>
- [6] Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, *Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión V. 2019 revisado*, 2019. https://www.fundibeq.org/images/pdf/Modelo_Iberoamericano_V2019_AP_revisado.pdf
- [7] Yacuzzi, E., *El estudio de caso como metodología de investigación: Teoría, mecanismos causales, validación*, 2005.
- [8] Yin, R. K., *Investigación sobre estudio de casos-Diseño y métodos*, 1994, p.13.
- [9] Malhotra, N., *Investigación de mercado*, 2008.
- [10] Pozzi, P. et al., *Caja de herramientas para la investigación en humanidades*, 2023.
- [11] Olaz, Á., *La entrevista en profundidad: Justificación metodológica y guía de actuación práctica*, Septem Ediciones, 2012.
- [12] Cicourel, Aaron V., *El método y la medida en Sociología*, Madrid, Editorial Nacional, 1982.
- [13] Perez Uribe, R., *MMGO El concepto*, 2013. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2496.6640>
- [14] Peña Pollastri, M. E., Caliva, M. del P., & Albrieu, E. G. “Capítulo II: Gestión de la producción, de la innovación y del ambiente en pequeñas empresas fabricantes de muebles en Chilecito, Argentina”, en Estrada López, H., et al. *Curva de desempeño en fábrica de muebles. Tomo I: Colombia, Argentina, Perú y El Salvador*. Bogotá, D.C: Universidad del Atlántico. Disponible en:<http://hdl.handle.net/11232/1124>, [2018]