

# La doble brecha de género en profesionales de turismo: evidencias de la Norpatagonia Argentina

The double gender gap in tourism professionals: evidence from North Patagonia Argentina

***Marina Zanfardini***

Instituto Patagónico de Estudios en Ciencias Sociales y Humanas  
CONICET-Universidad Nacional del Comahue  
Comahue, Argentina

***Mara Jalil***

Instituto Patagónico de Estudios en Ciencias Sociales y Humanas  
CONICET-Universidad Nacional del Comahue  
Comahue, Argentina

***F. Andrea Gutauskas***

Facultad de Turismo  
Universidad Nacional del Comahue  
Comahue, Argentina

El presente trabajo se enmarca dentro del Proyecto Unidades Ejecutoras (IPEHCS - CONICET-UNCo) titulado "La (re)producción de las desigualdades en la Patagonia Norte. Un abordaje multidimensional" (22920180100046CO)

Submitted: 2<sup>nd</sup> September 2022; Re-submitted: 14<sup>th</sup> March 2023; Re-submitted: 8<sup>th</sup> April 2023

Accepted: 12<sup>th</sup> April 2023.

e-ISSN: 2014-4458

---

## **Abstract**

■ This article explores how the virtualized territorial dynamics develop in the tourism labor market from a gender perspective and considering the professionals of the sector who work in North Patagonia (Argentina) as units of analysis. The adoption of digital tools is a challenge for tourism organizations which, at the individual level, could affect the professional development of women, both in their chances of entering and staying in their jobs.

## **Resumen**

El presente artículo explora, desde la perspectiva de género, cómo las dinámicas territoriales virtualizadas se desarrollan en el mercado del trabajo de la actividad turística, tomando como unidad de análisis a las/los profesionales del sector que se desempeñan en la Norpatagonia Argentina.

La adopción de las herramientas digitales constituye un reto para las organizaciones turísticas lo que podría afectar, a nivel individual,



The approach to the study of this topic is carried out through the concept of "Double Gender Gap", since gender inequalities may not only be regarding the hierarchical levels that women could occupy in organizations, but also because of their digital skills.

Based on exploratory research, the results obtained are encouraging for professional tourism women in North Patagonia, as regards their hierarchical position within this type of organization. However, in order to hold these positions, they must have higher training levels. The findings offer an input for the development of policies for the insertion of women in the labor market of the tourism sector.

el desarrollo profesional de las mujeres, tanto a sus posibilidades de ingreso como de permanencia en sus empleos.

La aproximación al estudio de este tema se realiza a través del concepto de "Doble Brecha de Género" ya que, no sólo pueden existir inequidades respecto a los niveles jerárquicos que podrían ocupar las mujeres en las organizaciones, sino que también por sus habilidades digitales.

Basado en una investigación exploratoria, los resultados obtenidos son alentadores para las mujeres profesionales turísticas de la Norpatagonia, en cuanto a su posición jerárquica dentro de este tipo de organizaciones. Sin embargo, para poder sostener estos puestos deben contar con mayores niveles formativos. Los hallazgos ofrecen un insumo para el desarrollo de políticas de inserción de las mujeres en el mercado del trabajo del sector turístico.

*Keywords:* double gender gap; tourism professionals; digital skills; ICT; inequalities.

*Palabras clave:* doble brecha de género; profesionales del turismo; habilidades digitales; TIC; desigualdades

## 1. INTRODUCCIÓN

La igualdad de acceso al mercado laboral es una problemática global que forma parte de la Agenda 2030, puntualmente a través del Objetivo de Desarrollo Sostenible Nro. 8 que destaca la importancia de "promover el crecimiento económico". Entre las metas de este objetivo, se detalla la necesaria búsqueda para garantizar un trabajo decente para todos los hombres y mujeres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, y la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor (ONU, 2015).

En el contexto de los territorios turísticos, se observa que aun cuando la mayor parte de la fuerza laboral está compuesta por mujeres, ellas ocupan menos del 40 % de los puestos gerenciales en el sector hotelero, menos del 20 % de los puestos de dirección general y menos del 8% de los puestos de directorio (UNWTO, 2021).

Por otra parte, la incorporación de las tecnologías digitales constituye un reto para las organizaciones contemporáneas, en especial, para aquellas que se relacionan a actividades socioeconómicas y al mundo del trabajo. En los territorios turísticos, la digitalización requiere, no sólo de la flexibilidad de las empresas y sus actores, sino también de una apropiada planificación y gestión de sus recursos para favorecer los intercambios. A medida que las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) se convirtieron en un fenómeno global, el turismo fue uno de los primeros sectores en

adoptar nuevas tecnologías y plataformas para digitalizar los procesos comerciales, tales como la reserva de vuelos y hoteles (WTO, 2021).

En un estudio reciente de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en colaboración con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre el futuro del trabajo y el desarrollo de competencias, se señala que las y los profesionales con perfiles digitales y orientados al cliente tendrán mayor nivel de demanda en los próximos cinco años (OMT, 2020). Sin embargo, la transformación digital es un proceso prolongado y complejo. Diversos autores reconocen que la implantación de las herramientas digitales no se configura de manera simétrica y se podrían profundizar las brechas de acceso, uso y habilidades digitales entre las y los profesionales y organizaciones del sector (Minghetti & Buhalis, 2010; Voronkova, 2020; Zanfardini, 2017). Para la propagación de los efectos positivos de la transformación digital en los territorios turísticos, es indispensable eliminar la desigualdad o brecha digital.

Inmersas en este complejo entramado, las profesionales del turismo se encuentran entonces expuestas además a una segunda desigualdad, la brecha digital, que genera una "Doble brecha de género" (Figueroa-Domecq et al., 2020).

En este marco, el objetivo general de este estudio consiste en analizar la doble brecha (vertical y horizontal) de las profesionales del turismo en la Norpatagonia en comparación con otros géneros. Para ello, se analizó la brecha vertical (por desigualdad en puestos jerárquicos) según: (1) posición laboral, (2) sector turístico donde se desarrollan las/os profesionales y (3) máximo nivel de educación alcanzado por la profesional en comparación con otros géneros. Así como también la brecha horizontal (por desigualdad en adopción de tecnologías digitales) según: (1) acceso material a internet (2) importancia otorgada al uso de las herramientas digitales para su desempeño laboral (3) habilidades operacionales y predisposición a la gestión de la información en entornos digitales de las profesionales en comparación con otros géneros.

Este trabajo contribuye como diagnóstico sobre un área geográfica escasamente estudiada y con un enfoque teórico novedoso, buscando que los mencionados procesos de adopción de las nuevas tecnologías no se conviertan en otro limitante para la participación de las mujeres en el sector, sino por el contrario, en clave de favorecer la circulación de conocimientos y saberes para la mejora de sus prácticas, la innovación del sector y la mejora de su calidad de vida.

## **2. MERCADO LABORAL DEL TURISMO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO**

---

El turismo es una fuente importante de empleo debido a su naturaleza intensiva en mano de obra y al significativo efecto multiplicador en sectores relacionados (OMT, 2020). Ante este panorama alentador, cobra relevancia la búsqueda del aseguramiento de la igualdad de derecho, en el acceso a los beneficios económicos que pueden emerger de la

actividad turística en la zona, así como también, la igualdad de oportunidades en el mercado turístico laboral, que incluye no sólo las remuneraciones sino también la participación durante la toma de decisiones en las instituciones públicas y privadas donde se desempeñan las personas, sin distinción de género.

El 54 % de las personas empleadas en el turismo son mujeres en comparación con el 39 % en la economía en general. Sin embargo, se estima que las mujeres ocupan menos del 40 % de los puestos gerenciales en el sector hotelero, menos del 20 % de los puestos de dirección general y menos del 8% de los puestos de directorio. En todas las regiones, la industria del alojamiento emplea a muchas mujeres en los niveles inferiores, pero muy pocas en la alta dirección; además, el salario medio por hora de las mujeres es significativamente más bajo que el de los hombres en todas las regiones (UNWTO, 2021). Es decir que si bien el turismo es una actividad que genera empleo, los niveles jerárquicos en hotelería y gastronomía están ocupados predominantemente por varones, quienes a su vez reciben mejores remuneraciones, generando situaciones de desigualdad de género. Esta situación, corresponde a lo que se denomina "techo de cristal" concepto que fue empleado por Marilyn Loden mientras ofrecía un discurso en 1978; y fue retomado por diversos investigadores e investigadoras que observan las desigualdades en el mundo laboral de las personas (Carr-Rufino, 1991; Morrison et al, 1992; Holloway, 2002; Burin, 2008). La metáfora hace referencia a una barrera invisible, que limita las posibilidades de las mujeres para acceder a un rango superior -en las jerarquías de los cargos dentro de empresas e instituciones-, por motivos no visibles de discriminación (Ardanche y Celiberti, 2011).

Por su parte, en la Argentina existen escasos estudios que permitan analizar la doble brecha específicamente para el sector turístico. En relación con la población total, para el año 2021, la tasa de actividad y la tasa de empleo de la población mayor a 14 años, arrojó una brecha de género de 0,71 y 0,69, respectivamente. Las diferencias de participación por género en el mercado laboral están presentes en las diferentes regiones de Argentina, correspondiendo a una brecha en la tasa de actividad de 0,73 para la Patagonia, en la cual se ubican las provincias estudiadas en este trabajo.

Asimismo, se observan diferencias en la distribución de las mujeres y los varones entre ramas de la actividad económica y ocupaciones con igual nivel de calificación. Las ramas de actividad de mayor feminización son el trabajo doméstico en casas particulares (100%), la enseñanza (73%) y los servicios sociales y de salud (69,4%). En relación con las actividades vinculadas directa e indirectamente al Turismo, el porcentaje de mujeres asciende a 54,5% en hoteles y restaurantes, 47,5% en comercio, 43% en administración pública y sólo un 15% en el rubro de transportes (MTESS, 2021).

En cuanto a la educación formal, en Argentina las mujeres presentan mayores tasas de asistencia al sistema educativo, aunque el acceso a niveles más altos varía según su

posición en la estructura económica (INDEC, 2022; MTESS, 2021). Sumado a esto, de acuerdo a la Encuesta Permanente de Hogares (INDEC, 2018) la participación de las mujeres en el mercado del trabajo aumenta en los subgrupos que alcanzan niveles educativos mayores.

Cuando nos referimos a las brechas, en el mundo del trabajo en particular, continúan desde las últimas décadas, manteniéndose las dificultades para alcanzar la igualdad plena entre géneros. Díaz Langou et al. (2019) afirman que en Argentina un 80% de los varones participan del mercado laboral, mientras que aún sólo un 59% de las mujeres lo hacen. Comparten además que la participación de las mujeres adultas en el mercado laboral es alta en contextos de ingresos bajos, pero cae con el desarrollo tecnológico y aumenta nuevamente con el incremento del nivel educativo (Goldin, 1995 como se cita en Díaz Langou.; de León; Florito, Caro Sachetti, Biondi Rodríguez. y Karczmarczyk, 2019).

En el mundo laboral del turismo, las barreras “invisibles” del mencionado techo de cristal, también afectan al acceso, permanencia, remuneraciones y condiciones de empleo de las mujeres respecto a los hombres, al pretender escalar jerarquías en sus carreras laborales, produciéndose des(igualdades).

Carvalho et al (2019) aplicaron este tipo de estudios en el sector de la hospitalidad en Portugal. Destacaron que, existen relaciones de poder vinculadas con el género donde no observa neutralidad, sino por el contrario, se producen discriminaciones que se visibilizan en las estructuras, divisiones y prácticas ejemplificadas en la segregación ocupacional, la contratación, la promoción y la fijación de salarios en función del género. Asimismo, las empresas turísticas del sector relevado, si se encontraban dominadas por hombres, tenían más resistencia a las mujeres directivas y mayor frecuencia de micromachismos. Concluyeron que, sobre el techo de cristal o debajo de él, existen formas no intencionales de discriminación e invitan a estudiar otros sectores del turismo (además del alojamiento), para conocer la naturaleza de los patrones de género en cada uno de ellos.

Se considera que los territorios turísticos contienen procesos de integración social, donde los diferentes grupos de interés: sector público, tour operadores y agencias de viajes, turistas, comunidad local y empresas turísticas mantienen relaciones en la búsqueda de satisfacer sus intereses y beneficios (Buhalis, 2000). Es por ello que, de manera responsable, la conformación de alianzas estratégicas entre sus miembros, podrían contribuir al cumplimiento de las metas mencionadas, siempre y cuando se mitiguen las posibles brechas de género, permitiendo a su vez, el acceso y el cumplimiento de los derechos que generen cambios en las relaciones de poder y propicien un desarrollo turístico inclusivo.

### **3. DOBLE BRECHA DE GÉNERO EN EL SECTOR TURÍSTICO**

---

La noción de doble brecha de género es propuesta por Figueroa- Domecq et al. (2020) para hacer referencia a un doble nivel de discriminación al cual pueden estar expuestas las mujeres. La brecha vertical está vinculada a los escasos puestos jerárquicos que ocupan las mujeres en las organizaciones turísticas. La brecha horizontal, por las nuevas limitaciones que la adopción de las TIC podría representar al género femenino. Se mencionan como una "infrarrepresentación de las mujeres en puestos de adopción de decisiones en las TIC o en organizaciones de alta tecnología (doble brecha de género) en la industria del turismo" (Figueroa-Domecq et al., 2020: 75).

En búsqueda de un desarrollo turístico inclusivo se presenta como reto, la erradicación de la discriminación vertical que afecta a las mujeres. Es decir, la relacionada a las jerarquías de los puestos de trabajo que ocupan las personas que pertenecen a las organizaciones del sector, fomentando la posibilidad de implementar acciones preventivas que promuevan la igualdad. También se debe evitar el riesgo de que se perpetúen los estereotipos de mujeres y varones que se desenvuelven en este mercado de trabajo. Por tanto, la recolección de evidencias que demuestren la presencia de estas asimetrías recobra mucha importancia, máxime cuando la digitalización de los trabajos mediados por plataformas digitales y la automatización de las tareas amenazan la reducción de la demanda laboral.

Ya inmersos en la sociedad del conocimiento (Drucker, 1984) y en el complejo entramado de la sociedad-red (Castells, 2003), la transformación tecnológica encontró su apogeo cuando la pandemia por COVID 19 obligó a intensificar los intercambios socioeconómicos y culturales por estos canales. El estatus de los espacios digitales está pasando de ser una amenidad a una necesidad, por haber sido no solo la vía de acceso a la información y los servicios, sino también en uno de los únicos vectores para las actividades económicas, educativas y de ocio, así como para las interacciones sociales (Beaunoyer et al., 2020).

En este contexto se suma una nueva y amenazante posible forma de discriminación que Figueroa-Domecq et al. (2020) la denominan brecha de género horizontal, haciendo referencia a que este proceso contemporáneo de digitalización no se convierta en un nuevo obstáculo para las mujeres en la participación en el mercado del trabajo.

En su estudio aplicado en Europa demostraron que a medida que aumenta la tecnología en el negocio principal de las organizaciones turísticas, el número de mujeres en las Juntas Directivas y Equipos Directivos disminuye. Por otro lado, si bien las empresas turísticas relevadas fueron transparentes a la hora de comunicar la cantidad de mujeres que ocupan cargos directivos, sólo un 20% de la muestra brindó información sobre los salarios que se les ofrecen a estos cargos según género, por lo que se puede suponer una posible brecha salarial de género. También confirmaron que el nivel tecnológico de

las empresas turísticas limita el número de mujeres en las juntas y equipos directivos, lo que los llevó a concluir que la doble brecha de género tenía una alta incidencia.

En el marco de la transformación digital que implica la cuarta revolución industrial (Klaus Schwab, 2016), con una atenta mirada a la superlativa incidencia que están teniendo las TIC en el mercado del trabajo en las últimas décadas y atendiendo a su acelerado desarrollo a propósito de la pandemia COVID 19, se vuelve necesario analizar cómo incide la utilización y dominio de las nuevas tecnologías en el mercado del trabajo turístico con perspectiva de género.

Entre los escasos estudios sobre alfabetización digital de mujeres en turismo, el trabajo de Sujarwo et al. (2019) analiza la implementación de pautas modelo de alfabetización en tecnología de la información para empoderar a las mujeres de villas turísticas a través de la educación basada en la comunidad, y realizan propuestas para aumentar el conocimiento, las habilidades y la conciencia de las mujeres en la gestión del potencial productivo de los entornos basados en la tecnología de la información.

Por otra parte, el estudio de Dieguez Castrillon y Blanco Cerradelo (2015) sobre la difusión de Internet en el turismo rural de la Comunidad Autónoma de Galicia indica que no se presentan efectos derivados del elevado nivel de feminización del sector en la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en el mismo.

En Argentina no hay estudios específicos sobre la brecha horizontal en el sector turístico. Sin embargo, hay antecedentes que afirman que es uno de los pocos países en el mundo que presenta una brecha de género muy menor en el uso de las tecnologías, aspecto que, Díaz et al. (2019) destacan, en vísperas de “aprovechar las habilidades tecnológicas de mujeres y varones y cerrar las brechas de género de cara al futuro del trabajo” (Díaz Langou et al., 2019: 50–51).

El trabajo sobre la brecha digital en Argentina de Delfino et al. (2017) realiza aportes en el mismo sentido. Sus resultados no arrojaron diferencias en el nivel de conexión (acceso físico) a las redes entre hombres y mujeres. Tampoco presentan diferencias en las frecuencias de uso de las redes, sin embargo, sí se detectan perfiles diferenciales en torno al tipo de uso.

Si bien estos estudios ofrecen una primera aproximación relativamente alentadora, no se remiten específicamente al sector turístico. Por ello, este estudio en la Norpatagonia Argentina, busca conocer el grado de uso y acceso a las tecnologías digitales que tienen las mujeres que se desempeñan en el sector turístico, así como sus habilidades digitales, como input para el análisis situacional de las condiciones laborales y las posibles brechas que podrían afectar al género en su desempeño laboral.

Asimismo, se desconoce el grado de la alfabetización digital que tienen las mujeres que se desempeñan laboralmente en el sector turístico, el nivel de acceso que tienen las mujeres de la Norpatagonia pertenecientes al sector ante el uso provechoso de las nuevas tecnologías y la actitud digital que presentan ante las mismas.

#### 4. METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos de este trabajo se realizó una investigación de tipo descriptiva y transversal a través de una encuesta autoadministrada en línea aplicada a profesionales del sector turístico de la Norpatagonia de Argentina, específicamente a las provincias de Neuquén y Río Negro.

La provincia de Neuquén, cuya capital es la ciudad homónima, se destaca por sus destinos de montaña y naturaleza, sobresaliendo en cuanto a nivel de demanda, San Martín de los Andes y Villa La Angostura. Por su parte, la provincia de Río Negro, con capital administrativa en Viedma, cuenta con dos destinos turísticos más demandados: San Carlos de Bariloche (destino de montaña) y Las Grutas (de playa). Estas jurisdicciones reciben elevados niveles de demanda turística en comparación a otras provincias de la región. En conjunto, reciben por año 3,5 millones de turistas y captan un 9% del turismo internacional que arriba al país. Tal como lo muestra la Tabla 1, Neuquén, en comparación a Río Negro, tiene mayor participación en el mercado internacional.

	Neuquén			Río Negro		
	Demanda	% en la provincia	% en total país	Demanda	% en la provincia	% en total país
Residentes	943.207 <sup>(1)</sup>	67%	2%	1.909.750 <sup>(3)</sup>	91%	4%
Extranjeros	460.765 <sup>(2)</sup>	33%	6%	195.568 <sup>(2)</sup>	9%	3%
Total	1.403.973	100%	3%	2.105.318	100%	4%

Nota: (1) Promedios 2016-2019, (2) Promedios 2018-2019, (3) Promedio 2017-2019

**Tabla 1. Demanda turística del área en estudio. Fuente: DNMyE en base a datos de la EVyTH, la ETI-INDEC y Dirección Nacional de Migraciones (2016-2019).**

La medición de las variables se implementó a través de una encuesta web, en la que se incluyeron preguntas vinculadas a los dos tipos de brechas: vertical (posición laboral, máximo nivel de educación alcanzado) y horizontal (acceso material a internet, importancia otorgada a desempeño laboral, habilidades operacionales y predisposición a la gestión de la información en entornos virtuales), además de indicadores de clasificación para perfilar la muestra (edad, género, sector laboral).

A través de un muestreo por bola de nieve, se envió la encuesta web a personas residentes de las provincias en estudio que hubiesen trabajado en el sector turístico en

los últimos 3 años. Entre los meses de octubre de 2020 y febrero de 2021, se compartió el enlace del cuestionario a través de mensajería instantánea, redes sociales y, en menor medida, por correo electrónico.

El tamaño final de la muestra fue de 179 individuos: 58,1% de la provincia de Neuquén y 41,9% de la provincia de Río Negro. Del total de la muestra, 70,6% señalaron autoperibirse como mujeres y 29,4% como varones. Las edades de los encuestados variaron entre 21 y 74 años, siendo la media de 39 años. Mayormente se desempeñaban laboralmente en el sector público (34,64%), agencias de viajes (24,02%) y hotelería (22,35%). La muestra incluyó profesionales residiendo en Neuquén capital (36,87%), Bariloche (11,17%), San Martín de los Andes (5,59%), Las Grutas (5,03%) entre otros.

## 5. RESULTADOS

### 5.1. Brecha vertical: posición laboral y máximo nivel de estudios alcanzados

Para analizar la brecha vertical relacionada a la desigualdad en puestos jerárquicos, primeramente, se describen los resultados obtenidos sobre la posición laboral donde se desarrollan las personas profesionales, luego se presentan los niveles educativos alcanzados por las mismas y por último, se considera el sector laboral turístico en el que se desempeñan, para así comparar estas variables según género.

Al momento de preguntar el nivel jerárquico que ocupan actualmente las personas que se desempeñan laboralmente en las instituciones o empresas turísticas (Tabla 2), en ambos géneros predominan los/as emprendedores/as o trabajadores independientes (44,2% del género masculino y 33,6% del género femenino). Resalta entre las mujeres el mayor porcentaje que ocupan niveles directivos (18,4%) respecto a los hombres (7,7%), mientras que ellos alcanzan un mayor porcentaje en niveles medios. Otro dato que emerge de la muestra es la proporción de desempleadas (8,8%) que es mayor que en el caso de los profesionales de género masculino (5,8%).

	Mujeres		Varones		Total	
	cant.	%	cant.	%	cant.	%
<b>Posición laboral</b>						
Emprendedor/a o Trabajador/a independiente	42	33,6%	23	44,2%	65	36,7%
Nivel medio	36	28,8%	18	34,6%	54	30,5%
Nivel directivo	23	18,4%	4	7,7%	27	15,3%
Desempleado/a	11	8,8%	3	5,8%	14	7,9%
Principiante/Inicial	6	4,8%	4	7,7%	10	5,6%
Otro	7	5,6%	0	0,0%	7	4,0%
<b>Máximo nivel de educación alcanzado</b>						
Secundario	17	13,6%	12	23,1%	29	16,4%

Terciario	24	19,2%	12	23,1%	36	20,3%
Universitario pregrado/grado	60	48,0%	22	42,3%	82	46,3%
Universitario de posgrado	24	19,2%	5	9,6%	29	16,4%
No contesta	0	0,0%	1	1,9%	1	0,6%
<b>Sector turístico</b>						
Administración (municipal, provincial o nacional)	47	37,60%	15	28,80%	62	35,00%
Agencia de viajes	36	28,80%	7	13,50%	43	24,30%
Hotelería	20	16,00%	18	34,60%	38	21,50%
Educativo	7	5,60%	2	3,80%	9	5,10%
Guía de turismo	4	3,20%	1	1,90%	5	2,80%
Prestador de servicios recreativos	1	0,80%	2	3,80%	3	1,70%
Asesorías	1	0,80%	1	1,90%	2	1,10%
Otro	9	7,20%	6	11,50%	15	8,50%
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100,0%</b>	<b>52</b>	<b>100,0%</b>	<b>177</b>	<b>100,0%</b>

**Tabla 2. Composición de posición laboral, máximo nivel de educación y sector laboral por género.**  
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al máximo nivel de educación alcanzado por las profesionales en comparación con otros géneros, se puede observar en la muestra que hay un mayor nivel educativo por parte de las mujeres. Ellas son predominantemente profesionales universitarias con estudios de pregrado y grado (48%), asimismo este género ha alcanzado con más frecuencia estudios de posgrado en un (19,2% de los casos). Mientras que los varones concentran sus estudios en los niveles secundarios y terciarios (23,1% para ambos niveles).

Realizando un análisis más minucioso (Figura 1) se puede observar que en los cargos jerárquicos a nivel directivo, las mujeres que ocupan esos lugares tienen un nivel educativo más alto que los varones para el mismo tipo de cargo.



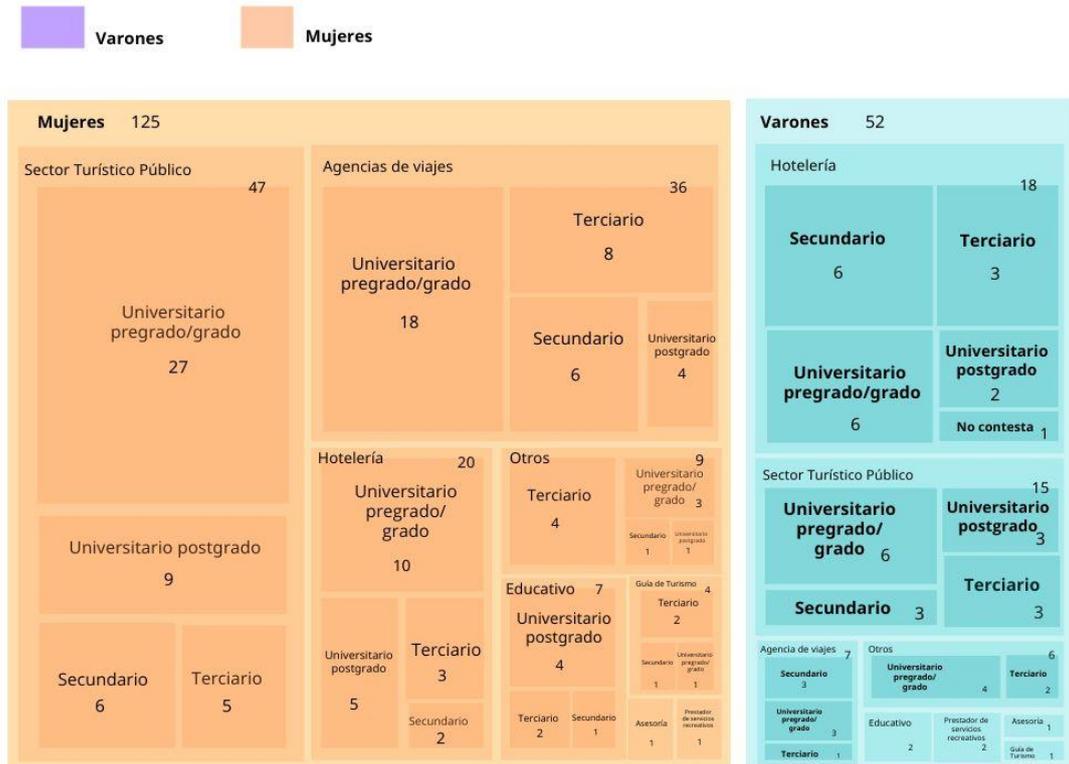


Figura 2. Sector laboral y máximo nivel educativos según género. Fuente: Elaboración propia.

En el caso de las mujeres, en primer lugar, se observó que en todos los sectores laborales predominan los participantes que cuentan con estudios universitarios de pregrado y grado. Al analizar además por sector, se identifica que en la hotelaría, el segundo grupo de participantes tiene nivel educativo hasta secundario. En agencias de viajes también, junto con terciario. En el sector público es destacable la cantidad de mujeres que cuentan con estudios de posgrado (Figura 2).

Al observar la muestra de varones, la cantidad de individuos con niveles secundarios es predominante en hotelaría y en agencias de viajes. También es una proporción importante de los que se desempeñan en ámbitos públicos.

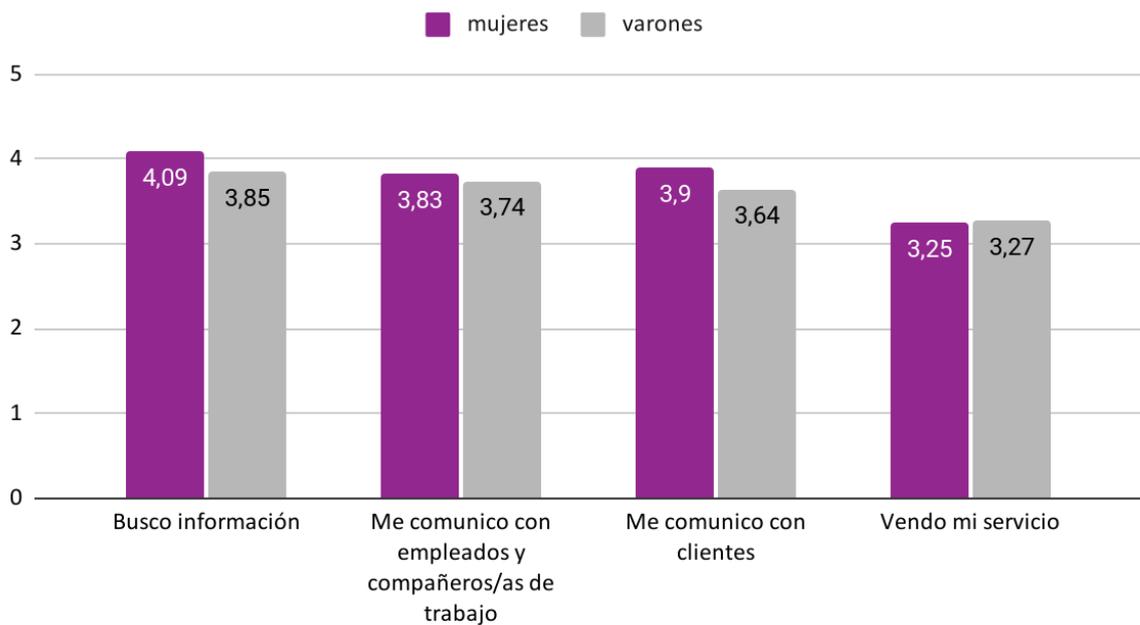
En síntesis, en el caso de las mujeres, aumenta la proporción de las profesionales con alto grado de formación (universitario y postgrado) en todos los sectores, mientras que en el caso de los varones se observa -con mayor frecuencia que en las mujeres- menores niveles educativos, sobre todo en el sector de hotelaría y agencias de viajes.

## 5.2. Brecha horizontal: acceso, importancia de las herramientas digitales uso y habilidades operacionales.

Al comenzar a analizar la brecha horizontal, se observó que el porcentaje de acceso material a internet es levemente menor en las mujeres (96%) que en los varones (97,2%),

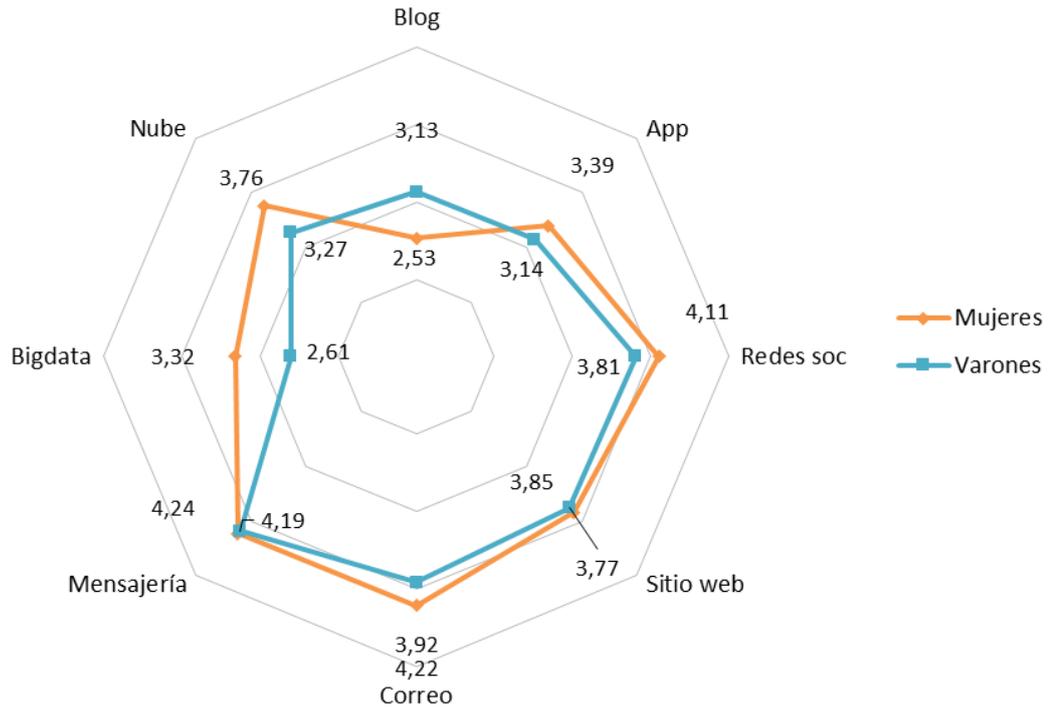
aspecto a tener en cuenta para analizar las posibilidades de mejora en el desempeño laboral, ya que resulta impensado que las/os trabajadoras del sector no cuenten con el pleno acceso a Internet para desenvolverse en la era de la Sociedad del Conocimiento.

Respecto al nivel de uso laboral de Internet, se compararon las medias según género (Figura 3) donde se evidencia que las mujeres en promedio usan más que los hombres Internet para buscar información, comunicarse internamente en su institución y también hacia fuera de ella. El nivel de uso de esta herramienta para la venta presenta resultados medios similares.



**Figura 3. Uso laboral de Internet según género. Fuente: Elaboración propia.**

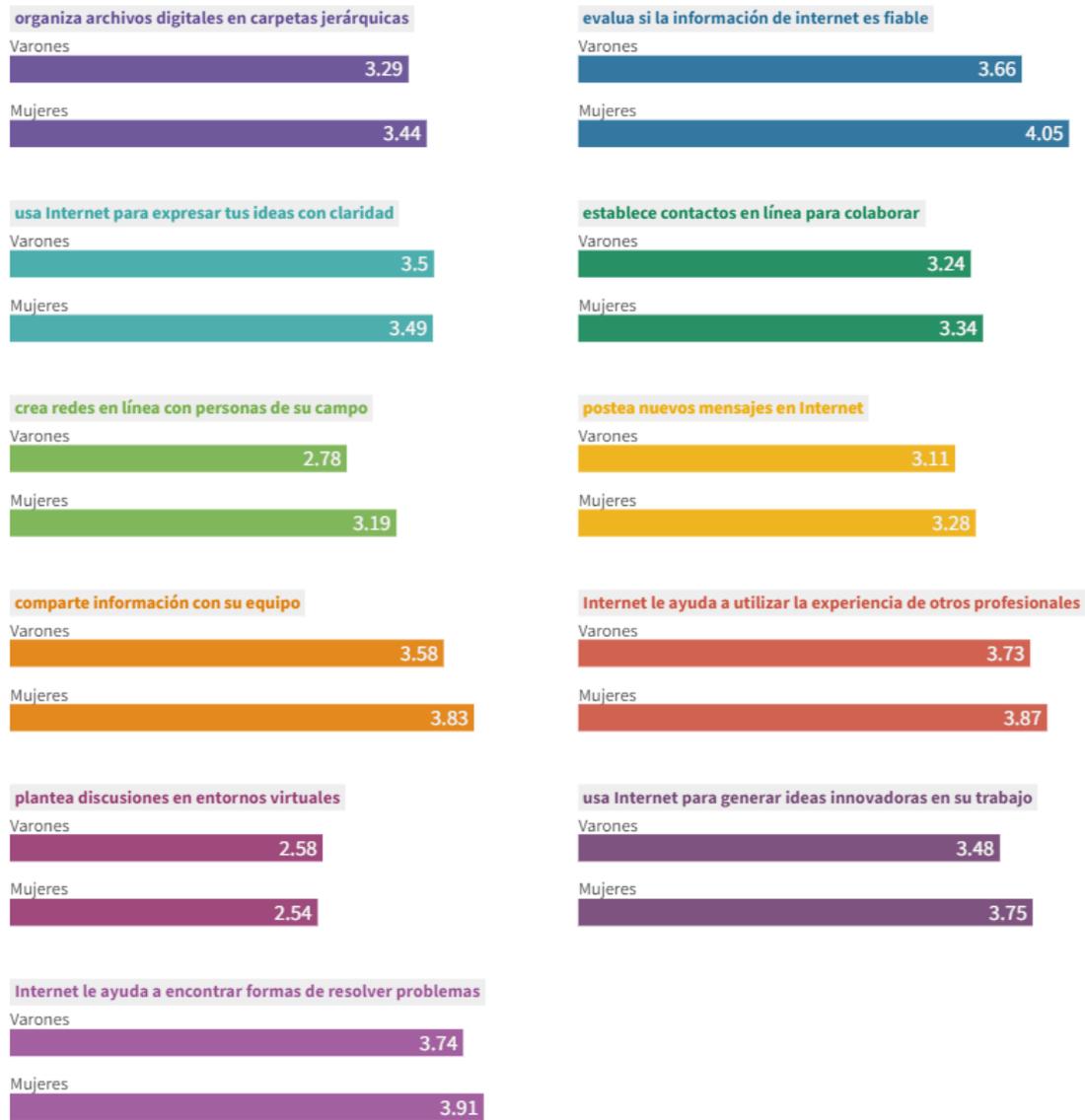
En términos de la importancia otorgada según género a las herramientas digitales para su trabajo, se presentan promedios similares en las que resultan habitualmente más sencillas de emplear, como la mensajería, sitios webs, redes sociales, correo electrónico. Sin embargo, las mujeres de la muestra le otorgaron una valoración más importante al uso de big data para el desempeño laboral, mientras que los varones valoran más el uso del blog (figura 4) para su trabajo.



**Figura 4. Importancia otorgada al uso de herramientas según género (valores medios). Fuente: Elaboración propia.**

Se destaca a su vez, que en general son las mujeres quienes le otorgaron más importancia a la mayoría de las herramientas digitales que se consultaron para su desempeño laboral.

Para evaluar las habilidades y predisposición para la gestión de información en entornos digitales, se consultó sobre cuán a menudo realizaban distintas actividades en Internet, cuyos resultados se presentan en la Figura 5.



**Figura 5. Habilidades operacionales. Fuente: Elaboración propia.**

Las barras representan los valores promedios para cada género y se observa que las mujeres alcanzan valores medios más altos, en la mayoría de los indicadores. Especialmente se observa que con mayor frecuencia que los varones, usan este entorno para evaluar si la información es fiable, para generar ideas innovadoras, para compartir información con su equipo, para encontrar formas de resolver problemas, crear redes en línea con sus pares externos y organizar la información en sistemas de archivos.

Por su parte, el planteo de discusiones en entornos virtuales, si bien es una actividad poco frecuente entre ambos géneros, tiene un promedio levemente superior entre los varones.

## 6. DISCUSIONES

---

En primer lugar, pudimos observar que, a diferencia de estudios previos en otras localizaciones geográficas (Figuroa-Domecq et al., 2020; Cavalho et al., 2019), las mujeres ocupan lugares de jerarquía en los diversos sectores del turismo de las provincias de Río Negro y Neuquén. Estos resultados del contexto turístico son esperables atendiendo al planteamiento del informe de Rojo et al. (2022) sobre que los mercados de trabajo, y la actividad económica en general en Argentina, presentan patrones sectoriales de segregación de género que dictan que las mujeres se concentran, en mayor medida, en actividades de servicios y comercio, entre las que se encuentra el turismo. Por tanto, era de esperar que en este sector las mujeres tuvieran una participación preponderante.

Sin embargo, se debe señalar que estas jerarquías las ejercen debido a que también han adquirido mayores niveles educativos que los varones. Esto significa que, a mismos niveles jerárquicos, las mujeres que los ocupan están más formadas en comparación a los varones, incluso con estudios de posgrado. Estos resultados se relacionan con las tendencias observadas a nivel de toda la población ocupada en Argentina (MTESS, 2021), que señalan que los varones tienen mejores posibilidades de inserción de acuerdo a su nivel educativo.

De igual forma, da cuenta de que para poder evitar el "techo de cristal" (Carr-Rufino, 1991; Morrison, 1992; Holloway, 2002; Burin, 2008), las mujeres se respaldan en su nivel formativo. Los hombres, por su parte, no necesitan tanta formación para llegar a iguales niveles jerárquicos.

En tanto las brechas horizontales, pudimos observar la amplia predisposición al uso de las herramientas digitales de las mujeres que se desempeñan en el sector turístico. En consonancia con lo informado por Delfino et al. (2017) para los usuarios de internet en Argentina, en el sector turístico se observa que la brecha digital no es tan evidente y, por el contrario, las mujeres tienden a tener mayor interés y uso de las TIC. Nuestros resultados también condicen con los de Dieguez Castrillon et al. (2015). Las mujeres parecen haber superado obstáculos económicos, sociales o culturales que limitan o impiden el acceso a nuevas tecnologías, presentando una actitud hacia la tecnología similar a la de los hombres e incluso más favorable.

Esto puede convertirse en adelante en una potencialidad para este género, si se le diera el valor que implica y la remuneración correspondiente. Lo interesante en este aspecto sería que se pueda garantizar el gozo del derecho de todas las personas que adquieren estas habilidades para transitar un camino de la inclusión.

## 7. CONCLUSIONES

---

Conscientes de la problemática de la doble brecha (vertical y horizontal) que puede afectar a las profesionales del turismo, este trabajo ofrece evidencias y realiza un aporte a su estudio desde el Sur global, específicamente desde la Norpatagonia Argentina. A través del mismo se busca otorgar sentido a las características propias de las dinámicas turísticas de estos territorios, en los que prevalecen pequeñas y medianas empresas de turismo y en los que la actividad tiene el potencial de brindar oportunidades de trabajo y socialización para las mujeres que habitan la región, como participantes activas de los procesos socioeconómicos.

Si bien por las características de la muestra no probabilística no es posible generalizar los alcances de la aproximación diagnóstica realizada, se efectúan algunas conclusiones en torno a los resultados obtenidos.

Emerge como primera consideración que, en la Norpatagonia, las mujeres pueden acceder a puestos jerárquicos y que para sostener estos lugares necesitan fortalecer y continuar su formación. En este sentido se vuelve fundamental visibilizar los esfuerzos que implica la formación especialmente para este género, teniendo en cuenta el costo económico para poder realizar actividades formativas, el tiempo que implica participar de las mismas, la necesidad de disponer de herramientas digitales, ya sea en el trabajo o en sus domicilios, el estrés que puede causar estos esfuerzos que se suman a sus actividades cotidianas y de cuidados (ancestralmente atribuidas a este género), entre otros.

La situación favorable que se da en la Norpatagonia respecto al lugar jerárquico que ocupan las mujeres que integraron la muestra del estudio, nos permite vislumbrar un futuro alentador. Figueroa-Domecq et al. (2020), plantean que cuanto mayor es el número de mujeres en puestos de toma de decisiones se observa un aumento en las probabilidades de encontrar programas que promuevan la diversidad de género dentro y fuera de la organización. Pero a la vez, se genera una situación paradójica. Si lograr ocupar puestos de mayor jerarquía para este género requiere de la ampliación de su formación, se entraría en la trampa de la consolidación de una nueva barrera que las distancie de las condiciones equitativas para los diferentes géneros.

En este recorrido hemos detectado la importancia de profundizar las experiencias vividas por las mujeres del sector, por lo que dedujimos que aplicar métodos cualitativos para nuevos estudios podría favorecer otras discusiones. Asimismo, durante el proceso surgió la inquietud de analizar en futuras investigaciones la utilización de la categoría mencionada como "Emprendedoras" e indagar cuál es el espíritu que predomina en las mujeres que se acercan al desempeño turístico. Nos preguntamos si "emprender" implica verdaderamente un "empoderamiento" o bien estamos replicando, a través de estos términos, políticas neoliberales y capitalistas contemporáneas, que, podrían afectar la

salud física y mental de las mujeres al sumar más presiones y condicionamientos, a su desenvolvimiento en el mundo laboral.

En tal sentido, es necesario dar continuidad al estudio de esta problemática para abordar no sólo otros contextos geográficos de la propia Argentina o de Latinoamérica, sino también incorporar nuevos elementos al análisis. Por ejemplo, sumar al estudio de la brecha vertical variables como estabilidad laboral, relación crecimiento jerárquico/antigüedad en la organización, entre otras cuestiones de fácil observación. Aún más interesante puede resultar realizar un estudio sobre percepción de niveles de exigencia o estrés que genera la multiplicidad de roles de las profesionales del turismo y cómo esto puede afectar y acentuar la brecha vertical.

Finalmente, emerge la necesidad de analizar el avance tecnológico en los empleos turísticos en la zona estudiada, ya que por ejemplo la modalidad de trabajo en plataformas digitales no cuenta con unas normativas laborales claras, lo que podría implicar precarias condiciones de trabajo, como remuneraciones bajas, la flexibilidad horaria en condiciones que propician el estrés laboral, la falta de obra social, entre otras contrariedades. Es decir que el tránsito de estos nuevos territorios virtuales no se convierta en un terreno donde se disminuyan las condiciones que un trabajo decente debe ofrecer.

De igual modo, resulta interesante profundizar en la brecha horizontal (digital) incorporando otras variables que complementen el análisis de las funciones básicas o de tipo "usuario final" de la tecnología, para indagar cómo es el nivel de participación de las mujeres en el diseño de políticas y estrategias vinculadas a las tecnologías y el turismo. Este tipo de habilidades ofrece mayor empoderamiento a las personas atendiendo a que pueden ayudar a crear sus propias soluciones para el mundo laboral.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- |  |   |
|--|---|
| Ardanche, M. y Celiberti, L. (2011). <i>Entre el techo de cristal y el piso pegajoso. El trabajo como herramienta de inclusión en el Uruguay de 2011</i> . Cotidiano Mujeres.  | Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. <i>Tourism Management</i> , 21(1), 97-116.<br><a href="https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3">https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3</a>                |
| Beaunoyer, E., Dupéré, S., & Guitton, M. J. (2020). COVID-19 and digital inequalities: Reciprocal impacts and mitigation strategies. <i>Computers in Human Behavior</i> , 111(April).<br><a href="https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106424">https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106424</a> | Burin, M. (2008). Las "fronteras de cristal" en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización. <i>Anuario de Psicología</i> , vol. 39, núm. 1, abril, 2008, pp. 75-86<br>Universitat de Barcelona, Barcelona, España. |

- <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97017401006>
- Carr-Ruffino, N. (1991), "Mujeres estadounidenses: rompiendo el techo de cristal", *Women in Management Review*, vol. 6 N° 5. <https://doi.org/10.1108/EUM000000001801>
- Carvalho, I.; Costa, C.; Lykke, N. & Torres, A. (2019). Beyond the glass ceiling: Gendering tourism management. *Annals of Tourism Research*. 75. 79-91. 10.1016/j.annals.2018.12.022.
- Castells, M. (2003). Internet y la sociedad red. En D. de Moraes (Ed.), *Por otra comunicación. Los media, globalización cultural y poder* (pp. 203–228). Icaria.
- Castrillon, M. I. D., & Cerradelo, L. B. (2015). Análisis del efecto género en el Modelo de Difusión de la Innovación de Rogers: El caso de internet y turismo rural. *Revista Turismo & Desarrollo*, (23), 69-80.
- Delfino, G., Sosa, F., & Zubieta, E. (2017). Uso de internet en Argentina: género y edad como variables asociadas a la brecha digital. *Investigación & Desarrollo*, 25(2), 100–123. <https://doi.org/10.14482/indes.25.2.10961>
- Díaz Langou, G., de León, G., Florito, J., Caro Sachetti, F., Biondi Rodríguez, A., & Karczmarczyk, M. (2019). *El género del trabajo. Entre la casa, el sueldo y los derechos*. (F. CIPPEC, Ed.).
- Drucker, P. (1984). Converting social problems into business opportunities: the new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26(2), 53–63.
- Figueroa-Domecq, C., Palomo, J., Flecha-Barrio, M. <sup>a</sup>D, & Segovia-Pérez, M. (2020). Technology double gender gap in tourism business leadership. *Information Technology and Tourism*, 22(1), 75–106. <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00168-0>
- Holloway, M. (1993). A lab of her own. *Scientific American Magazine*, nov. 94-103
- INDEC. (2018). *Informes Técnicos Ciencia y tecnología. Acceso y uso de tecnologías de información y la comunicación. EPH. Cuarto trimestre 2017* (Vol. 2, Issue 92).
- INDEC. (2022). *Dossier estadístico en conmemoración del 111° Día Internacional de la Mujer. 8 de marzo de 2022*.
- Klaus Schwab. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Debate.
- Morrison, A.M., White, R.P. y Van Velsor, E. (1987). *Breaking the Glass Ceiling: can women reach the top os American´s corporations?* New York, Addison Wesley.
- MTESS. (2021). *Desigualdades de género en el mercado laboral argentino* (Issue Marzo).
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *El futuro del trabajo en*

el turismo y el desarrollo de competencias. En OMT (Ed.), *El futuro del trabajo en el turismo y el desarrollo de competencias*. <https://doi.org/10.18111/9789284421404>

Rojo, S., Benitez, N., Schteingart, D., & Laham, S. (2022). *Mipymes lideradas por mujeres*. Serie Investigaciones en Red, documento N° 3. Centro de Estudios para la Producción XXI, Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores, Gabinete de Género - Ministerio de

Desarrollo Productivo de la Nación.

Sujarwo, S., Tristanti, T., & Kusumawardani, E. (2022). Digital Literacy Model to Empower Women Using Community-Based Education Approach. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 14(1), 175-188.

UNWTO. (2021). *Second edition Global Report on Women in Tourism*.

WTO. (2021). *Digital Transformation*. <https://www.unwto.org/es/digital-transformation>