



FACULTAD DE COMERCIO

TRABAJO FIN DE MÁSTER EN COMERCIO EXTERIOR

**“ANÁLISIS DE FACTORES CAUSANTES A LA BAJA
REPRESENTACIÓN FEMENINA EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN EL SECTOR LOGÍSTICO ”**

CLARIULFY SERRANO SERRANO

**FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID, JULIO 2023**







**UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
MÁSTER EN COMERCIO EXTERIOR**

CURSO ACADÉMICO 2022/2023

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**“ANÁLISIS DE FACTORES CAUSANTES A LA BAJA
REPRESENTACIÓN FEMENINA EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN EL SECTOR LOGÍSTICO ”**

Trabajo presentado por: CLARIULFY SERRANO

Tutor: FRANCISCO JAVIER GÓMEZ GONZÁLEZ

**FACULTAD DE COMERCIO
Valladolid, julio 2023**



**“Cualquiera que sea la libertad por la que luchamos,
debe ser una libertad basada en la igualdad”
-Judith Butler**



ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	12
RESUMEN	14
1.INTRODUCCIÓN	15
2. ANÁLISIS DEL SECTOR LOGÍSTICO: SITUACIÓN Y PERSPECTIVAS	18
2.1 CONCEPTOS Y OBJETIVOS DE LA LOGÍSTICA	18
2.1.1. Historia de la logística.....	21
2.1.2. Clasificación del sector logístico.....	26
2.1.3. Impacto de la pandemia en la logística	28
2.2. GÉNERO Y TRABAJO	30
2.2.1. Teorías sobre la desigualdad de género en el ámbito laboral.....	30
2.2.1.1. ¿Techo de cristal o piso pegajoso?	34
2.3. BRECHA SALARIAL	36
2.4. NORMATIVAS Y POLÍTICAS EXISTENTES EN APOYO A LA IGUALDAD DE GÉNERO Y AL LIDERAZGO FEMENINO.....	38
2.5. DESAFÍOS Y BARRERAS PARA LA INCLUSIÓN DE LA MUJER EN LA LOGÍSTICA.	44
3.ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA MUJER Y SU PARTICIPACIÓN EN LA INDUSTRIA LOGÍSTICA.	47
3.1. ESTADO ACTUAL DEL VOLUMEN DEL SECTOR LOGÍSTICO.	47
3.2. ESTADO ACTUAL DE LA MUJER EN EL ÁMBITO LABORAL.	49
3.3. ESTADO ACTUAL DE LA MUJER EN LA LOGÍSTICA.	52
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA: MÉTODOS Y MUESTRA	56
4.1. TIPO Y TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	56
4.2. METODOLOGÍA DE LA SELECCIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA ENCUESTA.....	57
Tabla 1.	Error! Bookmark not defined.
5.ANÁLISIS DE RESULTADOS	62
6. CONCLUSIONES	96
7.BIBLIOGRAFÍA.....	102
8.ANEXOS: TABLAS DE FRECUENCIAS	108



Anexo 1. Frecuencia de experimentar determinados factores en el área de trabajo del sector logístico.	109
Anexo 2. La influencia de determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en cargos de responsabilidad en la logística.	115
Anexo 3. Valoración de propuestas eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del sector logístico.	121



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Antigua y Primera Ruta de la Seda	22
Figura 2.	Reducción de brecha de género por regiones.	33
Figura 3.	Los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.	42
Figura 4.	El sector logístico a nivel global (billones de euros) 2018 a 2021, con previsiones hasta 2027. 47	
Figura 5.	Tasa de desempleo por género (2020-2021).	49
Figura 6.	Variación porcentual del empleo por sexo, 2006-2021 y tasa de empleo, 2021.	50
Figura 7.	Proporción de mujeres en puestos directivos, empleo y población activa global entre los años 2000-2020.	51
Figura 8.	Liderazgo femenino en la cadena de suministro.	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	País de origen de las encuestadas.	58
Tabla 2.	País donde residen las encuestadas.	58
Tabla 3.	Rango de edad de las participantes.	59
Tabla 4.	Nivel de formación académica de las encuestadas.	59
Tabla 5.	Perfil de formación académica de las participantes.	59
Tabla 6.	Estado civil de las encuestadas.	60
Tabla 7.	Frecuencia de números de hijos.	60
Tabla 8.	Situación actual de empleo de las encuestadas.	60
Tabla 9.	Tipo de jornada laboral de las mujeres encuestadas que trabajan.	60
Tabla 10.	Modalidad de trabajo de las participantes.	61
Tabla 11.	Años de experiencia profesional.	61
Tabla 12.	Estadísticos descriptivos sobre la valoración del impacto de determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico	63
Tabla 13.	Estadísticos descriptivos sobre determinadas situaciones laborales que experimentan las mujeres en el sector logístico.	66
Tabla 14.	Estadísticos descriptivos sobre la valoración de medidas eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística.	68



Tabla 15.	Tabla de ANOVA. Situaciones laborales que sufren las mujeres en la actividad profesional del área logístico con el país donde trabaja.	70
Tabla 16.	Informe de comparación de media de situaciones laborales que sufren las mujeres en el campo laboral del área logístico respecto a los rangos de edad.	74
Tabla 17.	Tabla de ANOVA. Situaciones laborales que sufren las mujeres en la actividad profesional del área logístico con su rango de edad.	76
Tabla 18.	Informe de comparación de media de determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico con respecto a su rango de edad.	78
Tabla 19.	Tabla de ANOVA. Determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico con respecto a su rango de edad.	79
Tabla 20.	Tabla ANOVA. Determinados factores para exponer la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico con respecto a su país de origen.	81
Tabla 21.	Tabla ANOVA. Medidas que serían eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística respecto al país donde labora.	84
Tabla 22.	Tabla ANOVA. Medidas que serían eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística respecto a su estado civil.	87
Tabla 23.	Matriz de componente rotado del análisis factorial de situaciones laborables experimentadas por las mujeres en sus áreas de trabajo en el sector logístico.	90
Tabla 24.	Matriz de componente rotado del análisis factorial de determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico.	93
Tabla 25.	Matriz de componente rotado del análisis factorial de medidas eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística.	94
Tabla 26.	Sector laboral donde pertenecen las empresas donde trabajan las participantes.	108
Tabla 27.	Frecuencia de sufrir acoso sexual verbal (comentarios ofensivos) en el trabajo.	109
Tabla 28.	Frecuencia de sufrir acoso social (exclusión de relación) en el trabajo.	109
Tabla 29.	Frecuencia de sufrir acoso sexual físico en el puesto de trabajo.	109
Tabla 30.	Frecuencia de sentir que no confían en su persona por el hecho de ser mujer.	110
Tabla 31.	Frecuencia de sentir discriminación en materia de oportunidades de conciliación.	110
Tabla 32.	Frecuencia de ser marginada de determinadas oportunidades de formación por el hecho de ser mujer.	110
Tabla 33.	Frecuencia de percibir poco respeto a su comunicación por el hecho de ser mujer.	111
Tabla 34.	Frecuencia de ser comunicada aspectos laborales de una manera diferente por el hecho de ser mujer.	111
Tabla 35.	Frecuencia de recibir una remuneración más baja que los trabajadores varones sin justificación.	111
Tabla 36.	Frecuencia de tener menos reconocimiento que los trabajadores varones sin justificación.	112



Tabla 37.	Frecuencia de sentir que tienen menos posibilidades de crecimiento profesional que sus compañeros masculinos.	112
Tabla 38.	Frecuencia de presenciar favoritismo con los trabajadores masculinos.	112
Tabla 39.	Frecuencia de tener problemas de confianza en mí misma.	112
Tabla 40.	Frecuencia de estar sometida a horarios laborales excesivos.	113
Tabla 41.	Frecuencia de estar sometida a sobrecarga de trabajo.	113
Tabla 42.	Frecuencia de lidiar con un mal ambiente laboral.	113
Tabla 43.	Frecuencia de pensar en reorientar su carrera profesional.	114
Tabla 44.	Frecuencia de no sentirse identificada con la cultura empresarial.	114
Tabla 45.	Frecuencia de sentir que no le han proporcionado las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones.	114
Tabla 46.	Frecuencia de tener falta de motivación.	115
Tabla 47.	Menor ambición de las mujeres profesionales.	115
Tabla 48.	Presencia de otras prioridades (maternidad, vida personal).	115
Tabla 49.	Menor nivel de cualificación de la mujer.	116
Tabla 50.	Pocas mujeres formadas en este sector.	116
Tabla 51.	Pocas mujeres formadas en este sector.	116
Tabla 52.	Poca preferencia por el tipo de trabajo que es.	117
Tabla 53.	Poca preferencia por malas expectativas de desarrollo profesional.	117
Tabla 54.	Machismo del sector.	117
Tabla 55.	Dificultades para realizar una conciliación adecuada.	118
Tabla 56.	Poca valoración de las capacidades de la mujer.	118
Tabla 57.	Alto nivel de exigencia física.	118
Tabla 58.	Factores culturales e inercia del pasado.	119
Tabla 59.	Factores culturales e inercia del pasado.	119
Tabla 60.	Poca contratación por sesgos de los reclutadores.	119
Tabla 61.	Oportunidades de crecimiento profesional en otras áreas.	120
Tabla 62.	Ideas preconcebidas sobre el impacto laboral de la maternidad y la conciliación.	120
Tabla 63.	Rechazo a la mujer por los cambios que genera en el clima y la cultura de empresa.	120
Tabla 64.	Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer.	121
Tabla 65.	Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer.	121
Tabla 66.	Invertir en formación orientada hacia las mujeres.	121
Tabla 67.	Establecer normativas que impidan remuneración discriminatoria no justificada.	122
Tabla 68.	Fomento de agentes de igualdad en las empresas de logística.	122



Tabla 69.	Revisión y mejora de las normas y leyes en contra de la discriminación contra las mujeres.	122
Tabla 70.	Mejorar la inspección y control que garantice los derechos de la mujer.	123
Tabla 71.	Establecer redes de apoyo femeninos en el sector logístico para facilitar el ejercicio profesional.	123
Tabla 72.	Promover programas de mentoring en los trabajos especialmente dirigidas hacia mujeres.	123
Tabla 73.	Realizar políticas públicas que incentiven la presencia de mujeres.....	124
Tabla 74.	Promover una transformación hacia culturas igualitarias en el trabajo.....	124
Tabla 75.	Establecer normas legales y procedimientos empresariales que faciliten la conciliación....	124
Tabla 76.	Establecer cuotas obligatorias de mujeres en los equipos directivos de las grandes empresas logísticas.	125
Tabla 77.	Dar difusión de los referentes de éxito femenino a nivel directivo en el sector logístico. ...	125
Tabla 78.	Realizar campañas para potenciar las vocaciones femeninas para los estudios de logística.	126
Tabla 79.	Creación e implementación de salas dedicadas para la lactancia materna.....	126
Tabla 80.	Firmar compromisos con la patronal para alcanzar cuotas de trabajadoras.	127
Tabla 81.	Implementar un registro salarial obligatorio accesible a todos los empleados.....	127
Fuente:	Elaboración propia.	127
Tabla 82.	Ayudas económicas para la conciliación y de apoyo a la maternidad.....	127
Fuente:	Elaboración propia.....	127
Tabla 83.	Ampliación de la licencia de maternidad y/o paternidad con remuneración económica. ...	128
Tabla 84.	Medidas coeducativas no sexistas desde temprana edad.....	128



AGRADECIMIENTOS

Gracias principalmente a *Dios* por brindarme la oportunidad de vivir y por haberme permitido finalizar esta etapa tan especial.

Además, quisiera aprovechar la ocasión para honrarme y celebrarme por mi perseverancia, resiliencia y por el coraje que demostré al perseguir mis sueños. A lo largo de este camino, superé obstáculos que me desafiaron física y emocionalmente al mudarme a otro país, continente y cultura. Sin embargo, nunca dejé que mi discapacidad física definiera mis límites. *Puedo decir a todo pulmón que no fue fácil, pero lo logré.*

A mis queridos padres, a los cuales estoy profundamente agradecida por su apoyo incondicional y amor eterno. Gracias por estar siempre a mi lado a pesar de los 8,000 kilómetros que físicamente nos separan, brindándome ánimos y alentándome en cada paso de mi vida. Su amor inquebrantable ha sido mi mayor fortaleza y motivación. Los amo y los extraño.

A la Universidad de Valladolid y del Banco Santander, a través de su programa Iberoamerica+ Asia por concederme esta beca que me ha brindado la posibilidad de ampliar mis horizontes, adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo cual me ha permitido vivir una de las mejores experiencias de mi vida mediante esta movilidad internacional. También, *a los profesores de la Facultad de Comercio* por su dedicación, conocimiento y pasión por enseñar, que han sido fundamentales en mi formación académica. De igual manera, gracias a mi *tutor Javier Gómez* por su ayuda, supervisión y orientación para llevar a cabo este estudio.

A mis compañeros de clase por contribuir a que mi experiencia universitaria fuera algo memorable, me llevo conexiones significativas con personas de diferentes nacionalidades, que me permitieron sumergirme en nuevas culturas.

A todas las mujeres profesionales en el área de logística que contribuyeron a esta investigación y desempeñaron un papel fundamental como protagonistas de este estudio. Su valiosa participación y experiencia enriquecieron enormemente este trabajo.

Grazie Mena, mia sorellina, per la tua amicizia e il tuo sostegno costante che sono un balsamo per la mia anima. Tu apoyo, tu comprensión y tu disposición para escuchar mis podcasts cotidianos han sido de un valor inmenso. Sei un pezzo inestimabile della mia vita.



Gracias *Davide*, porque a pesar de la distancia has estado acompañándome en esta travesía. Tu apoyo, amor y paciencia han hecho que cada paso fuera más ligero y significativo. Love you.

Para finalizar, quiero expresar mi más sincero agradecimiento *a todos mis amigos y colegas* que me han apoyado incondicionalmente durante estos meses. Sus palabras de aliento, ánimo y soporte han sido vitales en este proceso.



RESUMEN

El presente proyecto tiene como finalidad analizar las causas que influyen en la baja presencia de las mujeres en puestos de dirección en el sector logístico. Se ha realizado una recopilación y análisis de datos a través de encuestas para profundizar sus percepciones sobre una serie de variables tanto profesionales como personales, que inciden en la insuficiente representación femenina. A su vez, se han cuantificado los conflictos laborales presentados en materia de discriminación y/o desigualdad. Este estudio ha identificado dos factores claves: el machismo arraigado y la resistencia masculina a ser liderados por mujeres. Asimismo, las encuestadas reportan menos oportunidades de desarrollo profesional en comparación con sus compañeros masculinos junto con una elevada manifestación de carga de trabajo. Estos hallazgos subrayan la necesidad de fomentar la igualdad de género, superar los estereotipos y crear entornos laborales más inclusivos en la industria de la logística.

PALABRAS CLAVE

Mujeres, barreras, puestos directivos, logística, baja representación, desigualdad.

ABSTRACT

The aim of this paper is to examine the causes that influence the low presence of women in management positions in the logistics sector. A data collection and analysis has been carried out through surveys to deepen their perceptions on a series of professional and personal variables, which have an impact on the underrepresentation of women. At the same time, we have quantified the labour conflicts presented in terms of discrimination and/or inequality. This study has identified two key factors: entrenched machismo and male resistance to being led by women. Also, female respondents report fewer opportunities for professional development compared to their male colleagues along with a high manifestation of workload. These findings underscore the need to promote gender equality, overcome stereotypes and create more inclusive work environments in the logistics industry.

KEY WORDS

Women, barriers, management positions, logistics, low representation, inequality.



1.INTRODUCCIÓN

La logística es una parte integral de las operaciones de cualquier organización y desempeña un papel crucial en el éxito del comercio exterior. Esta industria históricamente ha sido dominada por los hombres y las mujeres solo ocupan un pequeño porcentaje de los puestos directivos. Y aun cuando han experimentado enormes cambios a lo largo del tiempo; con la introducción de nuevas tecnologías y procedimientos para aumentar la eficiencia, este sector continúa teniendo dificultades para avanzar en la diversidad de género y la capacitación de la mujer en esta área. Por ello es imperativo investigar el tema de la mujer en la logística y encontrar medidas y políticas que ayuden a reducir esta desigualdad que será parte esencial para apoyar el crecimiento económico y el desarrollo de las naciones.

En efecto, los motores que impulsaron la decisión de realizar este estudio sobre la mujer en dicho sector fueron: su relación estrecha con el "Máster en Comercio Exterior de la Universidad de Valladolid", la importancia de la industria logística en la economía internacional, mencionada anteriormente, y la relación con mi perfil a través de mi experiencia personal y trayectoria previa trabajando en este campo durante varios años y ver personalmente las dificultades que tienen las mujeres en el área logística. Cabe destacar que las mujeres constituyen una parte considerable de la mano de obra, pero con frecuencia se enfrentan a obstáculos para su crecimiento profesional, como los prejuicios sexistas y la falta de oportunidades y/o promociones.

Tomando en cuenta el problema planteado anteriormente surge como objetivo general: identificar las dificultades y/o barreras presentes para el desarrollo del liderazgo femenino en el sector de la logística y posteriormente está encaminada a ofrecer estrategias y un plan de acción para fomentar y apoyar la igualdad, diversidad y la inclusión de género.



Para poder desarrollar este trabajo de investigación se ejecutaron las siguientes tareas:

- Examinar la situación actual de la diversidad de género en la industria de la logística teniendo en cuenta datos acerca de la proporción de mujeres en puestos de liderazgo y los obstáculos para su promoción profesional.
- Análisis de las leyes actuales y procedimientos que ayuden al sector logístico a promover la igualdad de género y la diversidad.
- Crear sugerencias para que las empresas y los responsables de la toma de decisiones fomenten más la diversidad de género y la inclusión en la logística.

Los métodos de investigación empleados fueron: el método estadístico por medio de la recopilación de datos cuantitativos mediante encuestas de especialistas y trabajadores dentro de este sector, así como la aplicación de métodos empíricos y teóricos a través de fuentes científicas como libros técnicos, documentos, revistas académicas y de negocios, informes y encuestas de organizaciones internacionales como: Banco Mundial, OIL, Naciones Unidas, entre otras.

La estructura de este Trabajo de Fin de Máster está compuesta por cuatro capítulos, siendo los dos primeros capítulos dedicados al marco teórico para comprender mejor las interacciones generales entre la logística y el género.

El primer capítulo se divide en dos secciones, con un análisis del sector logístico, donde se explica su concepto, sus objetivos y su categorización, la posición crucial del sector en la gestión de la cadena de suministro y el transporte, así como también se examina la evolución histórica de esta industria junto con los retos enfrentados por el coronavirus. En cuanto al segundo apartado se centra en el género y el ámbito laboral, donde se abordan las teorías sobre la disparidad de género en el trabajo y los retos que experimentan las mujeres en el sector de la logística, como los prejuicios dentro de las organizaciones y las menores perspectivas de crecimiento profesional. Por otra parte, se aclara ideas sobre los términos de techo de cristal y el fenómeno del suelo pegajoso; además, se explora los marcos legales destinados a promover la igualdad de género y fomentar el liderazgo femenino en las empresas.



El segundo capítulo se investiga sobre el número real de actividades logísticas y su gran importancia en la economía mundial. Además, se presenta el panorama general del empleo femenino y la situación de la participación de la mujer en el sector de la logística.

Los capítulos posteriores de esta tesis se centrarán en los métodos utilizados en la investigación, incluyendo la elección de la población y las técnicas de recogida de datos. Dichos datos se desglosarán con gran detalle en el apartado de análisis de resultados, lo que permitirá conocer a fondo la situación actual de la igualdad de género en la logística. Finalmente, las principales conclusiones de este estudio se resumirán en el capítulo de conclusiones, junto con sus valoraciones y/o propuestas para fomentar y mejorar la inclusión e igualdad de género en el sector logístico.

Para concluir, con este exhaustivo análisis, con este trabajo espero contribuir al debate sobre la importancia de la diversidad de género en la industria logística y sugerir estrategias para promover la inclusión y la autonomía de las mujeres.



2. ANÁLISIS DEL SECTOR LOGÍSTICO: SITUACIÓN Y PERSPECTIVAS

2.1 CONCEPTOS Y OBJETIVOS DE LA LOGÍSTICA

La logística es una actividad fundamental e indispensable para el éxito de la cadena de suministro de cualquier organización. Esta disciplina es una perspectiva y un marco de planificación cuyo objetivo es desarrollar una estrategia unificada para el flujo de mercancías e información en toda una organización.

A continuación, se presentan definiciones de logística desde diferentes puntos de vista:

(La logística como un componente de la gestión de la cadena de suministro que consiste en planificar, ejecutar y controlar el flujo de bienes, servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes, minimizando los costes y maximizando la rentabilidad) (Novack y Simchi-Levi, 2007).

Todo movimiento y almacenamiento que facilita el flujo de mercancías desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como el flujo de información que se pone en movimiento, con la finalidad de brindar al cliente final un nivel adecuado de servicio a un coste razonable (Ballou, 1999).

Para comprender el concepto de la logística, es esencial tener algún conocimiento básico acerca de la cadena de suministro. Esta incluye una amplia variedad de actividades, como la producción, la gestión de inventarios, el transporte y la distribución; mientras que la logística se refiere a las tareas implicadas en el posicionamiento y el movimiento del inventario dentro de una cadena de suministro. En consecuencia, la logística forma parte y se desarrolla en el contexto más amplio de una cadena de suministro. El proceso logístico, que integra la gestión de pedidos, el inventario, el transporte, el almacenamiento, la manipulación de materiales y el embalaje a través de una red de instalaciones, proporciona valor mediante la sincronización y el posicionamiento de los inventarios. Una conectividad eficaz de la cadena de suministro requiere una logística integrada, que vincule y sincronice toda la cadena de suministro como una operación continua (Bowersox, Closs & Cooper, 2013).



Cabe señalar que la logística¹ es un componente crítico de la gestión de la cadena de suministro. Una gestión logística competente es vital para las empresas que desean mejorar el rendimiento de su cadena de suministro y alcanzar sus objetivos empresariales.

Según el Consejo de Profesionales de la Gestión de la Cadena de Suministro (CSCMP)², la logística es uno de los ocho procesos fundamentales que es participe en la administración y gestión de la cadena de suministrar, junto con la gestión de las relaciones con los consumidores finales, las relaciones con los proveedores, la demanda, el cumplimiento de las ordenes, del flujo del proceso de fabricación y devoluciones, el desarrollo y la comercialización de productos (CSCMP,2019).

Objetivos de la logística

Su objetivo principal es asegurar la satisfacción de los clientes mediante la entrega puntual y en óptimas condiciones de los insumos y, además, reducir los costes asociados con estos flujos.

La logística es... la colocación de recursos en el momento adecuado, en el lugar adecuado, al coste adecuado, con la calidad adecuada, optimizando al mismo tiempo una determinada medida de rendimiento y satisfaciendo un determinado conjunto de restricciones (Chartered Institute of Logistics and Transport UK, 2012).

¹ Según el Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), "la logística abarca la planificación, implementación y control del flujo de bienes, servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente" (CSCMP, 2018).

² El Consejo de Profesionales de la Gestión de la Cadena de Suministro (CSCMP) es una organización profesional que se centra en el avance de la profesión de la gestión de la cadena de suministro. El CSCMP ofrece a sus miembros, procedentes de diversas industrias y sectores, oportunidades de creación de redes, educación, investigación y desarrollo profesional. <https://cscmp.org/>



La Logística debe comprenderse como integral, vinculado con una estrategia empresarial encaminada a acelerar la entrega de productos y maximizar el servicio al cliente. Con este enfoque, todos los departamentos, procedimientos y recursos funcionan como un sistema único y sincronizado. De este modo, las operaciones serán fluidas y se garantizará el envío puntual de los pedidos de los clientes finales. Dentro de sus beneficios podemos destacar:

- *Disminuir los costes operacionales:* Un proveedor de logística integrada³ asume el control de toda la cadena de suministro, y las eficiencias de su infraestructura en transporte, aprovisionamiento y accesibilidad de almacenes, entre otras áreas, lo cual contribuye a las empresas a reducir los costes de inversión y mantenimiento y a identificar eficiencias para generar ahorros adicionales.
- *Anticipar y cumplir con las necesidades y/o requerimientos del cliente:* La tecnología aplicada permite tener acceso rápido a los datos, y estos son un recurso fundamental para las empresas porque ofrecen información perspicaz sobre las tendencias y comportamientos del mercado y, sobre todo, las lagunas en la oferta y la demanda.
- *Reducir el Lead Time:* se busca eliminar procedimientos ineficaces y periodos de espera innecesarios que ayuden a minimizar el tiempo de entrega al cliente.
- *Mayor rapidez del proceso:* Debido a que cada departamento tiene visibilidad de todo el proceso de flujo de productos y de los elementos que se necesitan para lograr sus objetivos gracias a la alineación e integración de las funciones.

³ También conocido como Logística Integral.



2.1.1. Historia de la logística

La naturaleza humana está impulsada por el consumo, y el comercio se ha desarrollado como consecuencia de ello. En la antigüedad, el transporte y el almacenamiento no estaban tan desarrollados. Sin embargo, era habitual el intercambio de materiales u objetos por otros bienes a lo que conocemos como trueque.

Rodrigue y Slack (2002) señalan que la milicia fue probablemente el primer campo en el que se utilizó la logística, gracias a civilizaciones como la egipcia y la romana.

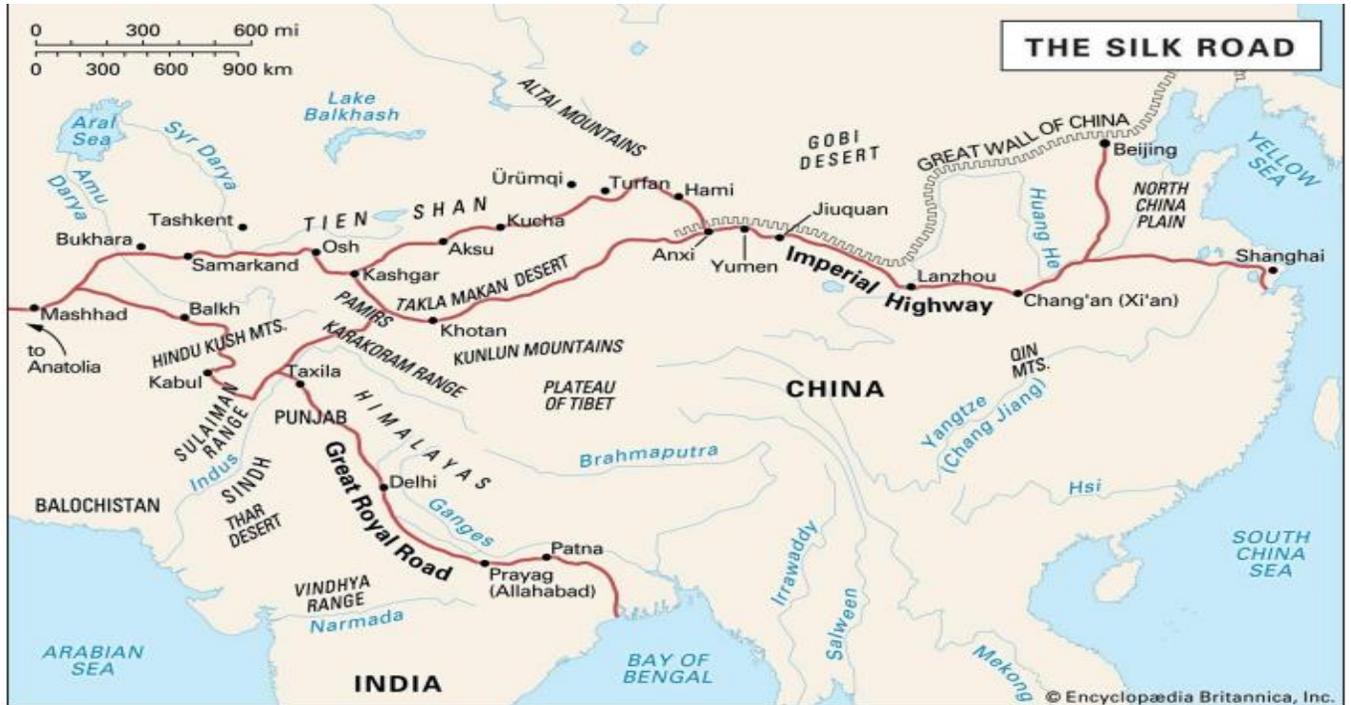
El Imperio Romano realizó importantes inversiones en sus sistemas viarios para facilitar el transporte de personas y mercancías por todo su reino. El gobierno romano comenzó a construir carreteras a medida que expandía su imperio y tomaba el control total de sus nuevas tierras (Aquis, 2020).

“The line between disorder and order lies in logistics”. - Sun Tzu’s Art of War⁵

Adicional, otro caso fue en los siglos I y II a.C. donde se formó una red de rutas comerciales que unificaba Oriente Próximo y Europa con China y Extremo Oriente. El Imperio Kushán, que dominaba tierras en lo que hoy es el norte de la India, y el Imperio Romano se beneficiaron de este comercio, fundada por el viaje de Zhang Qian en el año 138 a.C en la dinastía Han. Cabe señalar que los puestos comerciales, mercados y vías públicas a lo largo de las rutas de la Ruta de la Seda estaban muy dispersos y bien planificados para facilitar el movimiento de los productos durante el trayecto, el intercambio, la distribución y el almacenamiento.

⁴The *Art of War* by Sun Tzu, the most important and most famous military treatise in Asia for the last two thousand years.

Figura 1. Antigua y Primera Ruta de la Seda



Fuente: The Editors of Encyclopædia Britannica (<https://www.britannica.com/topic/Silk-Road-trade-route>)

- La logística en la Edad Media.

La logística militar siguió avanzando a finales de la Edad Media, ya que había un despliegue de sofisticadas redes de abastecimiento, carreteras para el desplazamiento de suministros y de los ejércitos. Además, las naciones podían acopiar sus recursos gracias a las instalaciones de almacenamiento. Los castillos y fortalezas se convirtieron en almacenes y ayudaban a la distribución y movilidad de los artículos por las distintas regiones.

- La Revolución Industrial

La Revolución Industrial comprendida entre finales del siglo XVIII y mediados del XIX, fue una época importante en la historia y sus efectos aún pueden verse hoy en día con cambios a



nivel económico, social y tecnológico que influyeron notablemente en la civilización humana.

Dentro de su trascendencia podemos mencionar:

- Un aumento de la productividad, la expansión económica y la creación de riqueza: La Revolución Industrial sentó las bases del capitalismo moderno y de la economía mundial actual al facilitar el crecimiento del comercio mundial y establecer nuevos mercados.
- Rápidos avances tecnológicos: principalmente en las áreas de manufactura, los textiles, el transporte y las comunicaciones, y que, como consecuencia, aumentaron la productividad y la eficiencia. Las comunicaciones se vieron revolucionadas por el telégrafo y luego por el teléfono, que permitieron la transmisión casi instantánea de informaciones a grandes distancias.
- Un aumento de la población urbana: debido a que las personas se trasladaban de zonas rurales a las ciudades en busca de trabajo en las fábricas, generando así considerables cambios socioeconómicos y demográficos.
- Trastorno las estructuras sociales, las relaciones laborales y la posición de la mujer en el mercado de trabajo.
- Debates sobre la necesidad de una normativa para proteger los derechos de los trabajadores y la salud pública.

La industria logística experimentó un gran desarrollo en el siglo XVIII gracias a la introducción del ferrocarril y los barcos durante la Revolución Industrial.

La introducción de los motores de combustión interna tuvo un gran impacto en la progresión de la logística. La llegada de las máquinas de vapor, que propulsaban barcos y locomotoras, era un producto de la era industrial, lo que marco el inicio del uso generalizado del transporte tanto de mercancías como de personas, fomentando el comercio y la expansión económica. Esta se extendió aún más a la vida cotidiana durante el siglo XIX debido a los avances en materia de la tecnología de las comunicaciones y el transporte.



A medida que el mundo se industrializaba, las empresas empezaron a operar en una red logística más intrincada en un esfuerzo por alcanzar sus objetivos principales con el menor trabajo posible, pasando de la producción manual a la mecanización. Además, aquellas organizaciones que adoptaron los cambios en la logística de su cadena de fabricación obtuvieron importantes ventas competitivas.

Las grandes organizaciones comerciales podían ahora entregar sus mercancías mucho más rápidamente. Las regiones orientales de Estados Unidos y Europa Central y Occidental contaban con las redes ferroviarias más desarrolladas a principios del siglo XX.

- Guerras mundiales y posguerra

Las técnicas logísticas se vieron muy alteradas por las dos Guerras Mundiales que tuvieron lugar en el siglo XX. La Primera Guerra Mundial impulsó enormemente la capacidad industrial. El motor de combustión interna generalizó el uso del transporte motorizado. Las espectaculares mejoras en el transporte y las comunicaciones fueron uno de los rasgos distintivos de la Segunda Guerra Mundial.

La logística en el campo militar fue fundamental para abastecer a las tropas de armas, munición y otros suministros durante la Primera y la Segunda Guerras Mundiales.

Posterior a la Segunda Guerra Mundial, según Yasuhiro Monden la empresa japonesa Toyota ayudó a desarrollar el "Just-in-time" (JIT)⁶ para superar a la industria automovilística de los países occidentales. Dentro de sus principales objetivos, yacen: la gestión eficaz del inventario, aumentar la productividad, los plazos de entrega más cortos y reducir los costes. En la actualidad, el JIT es el método de producción más eficaz que existe.

⁶ Just in Time, JIT, denominado en español Justo a Tiempo.



- La Logística en la Actualidad

Como hemos podido ver, sin los descubrimientos y avances históricos, el sector del transporte y la logística tal y como lo conocemos no existiría. Hoy en día, los procedimientos de envíos son tan rápidos y eficaces que es posible que las empresas pueden enviar sus mercancías a cualquier parte del mundo gracias a los cambios en la globalización y las mejoras tecnológicas; por lo cual, a medida que las empresas sigan apostando por la externalización de estas, amplíen sus operaciones en todo el mundo y desarrollen su actividad en una economía global, la logística y la gestión de la cadena de suministro serán cada vez más cruciales.

Actualmente, con el auge del comercio electrónico estamos acostumbrados a tenerlo todo al alcance de nuestras manos y disponibles a través de medios digitales; cambiando la forma en el que el mundo lleva a cabo sus negocios. Sin duda alguna, el crecimiento del Internet y la evolución dinámica de las Tecnologías de la información y las comunicaciones (TICS) ⁷ son los principales motores del desarrollo logístico en el siglo XXI, quienes permiten adoptar una serie de soluciones tecnológicas para mejorar y cumplir con la planificación, organización y ejecución de los procesos logísticos al ofrecer seguimiento en tiempo real y optimización de los envíos.

El sector de la logística sigue cambiando a medida que avanza la tecnología y se puede anticipar que los futuros avances técnicos facilitarán el flujo de artículos tanto comerciales como no comerciales, como consecuencia de la implementación de la Inteligencia Artificial (IA) en las operaciones logísticas y la inserción de drones y la robótica. Uno de los conceptos claves de la IA en las funciones logísticas sería la toma de decisiones óptimas basadas en datos. También, podría ofrecer recomendaciones basadas en los patrones de datos y mejorar los niveles de servicio con soluciones como una plataforma de gestión de envíos y ayudar a obtener información y conocimientos como el análisis del peso a partir de imágenes de productos, detectar anomalías, realizar comprobaciones de calidad y elaborar calendarios de entrega (Sharma, 2021).

⁷ La definición del término Tecnología de Información y Comunicación, según González, Gisbert, Guillén, Jiménez, Lladó, y Rallo (1996), “es el conjunto de herramientas tecnológicas que han mejorado y efectivizado los procesos y productos derivados de hardware y software” (p. 413).



En el caso de los drones, estos pueden llegar a ser tan asequibles para la entrega de paquetes como los vehículos de transporte convencionales. Además de tener unas emisiones de CO² a menudo inferiores a las de los coches y furgonetas y pueden llegar a zonas con infraestructuras viarias deficientes o cuando no sean necesarias las entregas agrupadas. A principios de 2022 se realizaban en todo el mundo más de 2.000 entregas comerciales diarias con drones, cifra que ha aumentado desde entonces (McKinsey, 2023), incluyendo el gigante operador logístico Amazon quién tras años de pruebas, realizó su lanzamiento de Amazon Prime Air, entregando artículos mediante drones directamente a las puertas de los clientes en dos estados estadounidenses: Texas y California.

2.1.2. Clasificación del sector logístico

El tipo de logística utilizada dependerá del sector y de las necesidades específicas de la empresa. Se suelen:

- Inbound Logistics: es el proceso de introducir mercancías y suministros desde los proveedores hasta las instalaciones de fabricación de las empresas. Para ello, todas las mercancías entrantes deben ser aceptadas, manipuladas y almacenadas.

Una gestión eficaz de la logística de entrada puede aumentar la satisfacción del cliente y reducir los costes. Sus tipos más frecuentes son los siguientes:

✓ Transporte.

✓ Gestión de inventarios.

✓ Almacenamiento.

- Outbound Logistics: Se conoce como logística de salida al traslado de mercancías desde las instalaciones de producción hasta el siguiente eslabón de la cadena de suministro. Esto puede llevarse a cabo mediante diversas técnicas de envío, como el transporte aéreo, terrestre o marítimo.



- Reverse Logistics: es el movimiento de productos desde la cadena de suministro hasta los clientes finales. La logística inversa es necesaria cuando hay que reutilizar o reciclar productos. Además, incluye la gestión de la devolución de mercancías provenientes del comprador al vendedor.
- Green Logistics: hace referencia a las operaciones logísticas respetuosas con el medio ambiente. Incluye técnicas como el reciclaje, el uso de energías renovables y la reducción de emisiones. Utilizar métodos logísticos verdes ayuda a mitigar el impacto ecológico de las actividades llevadas a cabo en este sector.

-Dependiendo del grado de integración tenemos los siguientes tipos de operadores logísticos:

- ✓ Operadores logísticos 1PL⁸: se refiere a las operaciones logísticas gestionadas por la propia empresa.
- ✓ Operadores logísticos 2PL: son los servicios logísticos que se subcontratan a un proveedor de servicios logísticos para operaciones como el envío o el almacenaje.
- ✓ Operadores logísticos 3PL: hace referencia a la subcontratación del trabajo logístico a un PSL experto que proporciona todo el espectro de servicios logísticos, como la distribución, el almacenaje y el control de inventario.
- ✓ Operadores logísticos 4PL: Se integra el outsourcing, por lo cual un tercero gestiona toda la cadena de suministro. Sin embargo, esta empresa no cuenta con los recursos propios.
- ✓ Operadores logísticos 5PL: Todas las operaciones de la empresa pasan a ser subcontratadas.

⁸ Las siglas PL significan en el idioma inglés Party Logistics o proveedores de logística.



2.1.3. Impacto de la pandemia en la logística

La pandemia de COVID-19 dejó huella en cada una de nuestras vidas y, a su vez, demostró la vulnerabilidad de las industrias y el sector logístico no fue la excepción, ante las constantes disrupciones en la cadena de suministro a nivel mundial.

“Para las cadenas de abastecimiento modernas que operan como máquinas bien aceitadas, el Covid-19 lanzó todo un maletín de complicaciones a su engranaje” (Yossi Sheffi,2020).

No obstante, a pesar de estas dificultades y de que la mayoría de las personas se vieron en la obligatoriedad de un confinamiento en sus hogares, los servicios logísticos prosiguieron con su conectividad mundial y han sido los propulsores y/o catalizadores de la expansión y el crecimiento del comercio mundial. Además, los gobiernos designaron los puertos, el transporte marítimo y los servicios de transporte como importantes respuestas a la crisis. Numerosas empresas de logística renovaron sus cadenas de suministro, modificaron sus plantillas, optaron por la automatización logística y adoptaron nuevos sistemas de gestión de almacenes, allanando el camino para las dificultades venideras.

A continuación, se detallan las razones por la cual el sector logístico mantuvo su expansión (Ernst & Young LLP,2022):

- Desarrollo del comercio electrónico: la pandemia ha incrementado sustancialmente las compras por Internet. Por lo cual, ha aumentado la demanda de servicios logísticos para facilitar el transporte de mercancías desde los almacenes y centros de distribución hasta los domicilios de los usuarios.
- Cambios y mejoras en la gestión de la cadena de suministro: debido al impacto de la pandemia, las empresas han tenido que revisar y reorganizar sus operaciones logísticas. Como consecuencia, ahora hay más demanda de servicios logísticos como transporte, control de inventarios y almacenamiento.



•Auge y adopción de nuevas tecnologías: Las cadenas de suministro y la logística se han transformado en una condición más sólida y sostenible como resultado de la era digital, como la automatización, la IA y el análisis de datos para aumentar la eficiencia y agilizar las operaciones, logrando aumentar la eficiencia y precisión de los procedimientos logísticos. En definitiva, aunque la pandemia ha planteado duros obstáculos al sector logístico, también ha demostrado lo crucial que es para preservar el comercio internacional y garantizar el abastecimiento de productos de primera necesidad. Para adaptarse a las nuevas condiciones y desplegar soluciones creativas que satisfagan la cambiante demanda, el sector ha reaccionado.



2.2. GÉNERO Y TRABAJO

2.2.1. Teorías sobre la desigualdad de género en el ámbito laboral.

La base de un empleo digno es la igualdad de oportunidades y de trato en el mercado laboral.

Desafortunadamente, las mujeres siguen teniendo que superar barreras adicionales para conseguir trabajo y, en caso de estar empleadas, se presentan obstáculos para obtener puestos de liderazgo y empleos que se ajusten a determinados criterios o pertenezcan a determinadas industrias.

Antes de argumentar acerca de la discriminación, debemos definir la palabra "género". El género es un concepto social y psicológico que difiere de una cultura a otra y puede evolucionar y ser subjetiva con el tiempo. Los roles, comportamientos y expectativas socialmente construidas por la sociedad en función de su sexo se denominan género. Incluye una variedad de rasgos, puntos de vista y acciones que, dependiendo del entorno cultural, se consideran masculinos o femeninos. Y es debido a la jerarquía de género, que se exacerban las desigualdades sociales y económicas. El encuentro entre la discriminación basada en el género y otras formas de prejuicios incluye: la etnia, la discapacidad, la identidad de género, el estatus económico, la orientación sexual, la edad, el lugar de residencia, entre otras, lo cual define el término de interseccionalidad (WHO,2023). En contraste, el CIHR (2023) define el sexo como "un conjunto de atributos biológicos en humanos y animales". Los cromosomas, la expresión de los genes, la cantidad y acción de las hormonas y la anatomía sexual y reproductiva son algunas de estas características.

El autor Gary S. Becker (1971) expone una serie de teorías sobre la discriminación de género en el ámbito laboral:

- Teoría del capital humano: las personas deben invertir en su educación y en el desarrollo de sus capacidades para maximizar su productividad y su potencial de ingresos. Por lo cual, la inversión de las mujeres en capital humano se ve a menudo obstaculizada por causas sociales, como los roles tradicionales de género, las acciones discriminatorias y los prejuicios.



- Segregación ocupacional: se presenta que las opiniones o preferencias discriminatorias pueden llevar a ciertas ocupaciones se vinculen a determinados géneros. Las discrepancias salariales entre hombres y mujeres pueden verse exacerbadas por esta segregación, que impide el acceso de las mujeres a puestos bien remunerados.
- Discriminación basada en los gustos: esta hipótesis tiene su origen en las preferencias personales de los individuos, donde ciertas personas pueden tener prejuicios o creencias sesgadas sobre determinados grupos, lo que podría influir en negociaciones laborales o salariales injustas.
- Discriminación estadística: el autor indica que los empresarios pueden utilizar rasgos observables como la raza o el sexo como sustitutos de la productividad cuando no cuentan con pleno conocimiento de las aptitudes de un trabajador. Esto conduce a un trato injusto de los miembros de ciertos grupos como resultado de las generalizaciones o prejuicios realizados por los empresarios.

(Actualmente, se debate en que hay muchas variables sociales, culturales, económicas e institucionales que contribuyen a la discriminación de género. La compleja relación entre normas sociales profundamente arraigadas, desigualdades estructurales, disparidades en la acumulación de capital humano, sesgos implícitos en los procesos de toma de decisiones es lo que da lugar a las complejidades que rodean esta desigualdad de género. Como resultado, de acuerdo con la ONU (2023) las mujeres sufren con frecuencia discriminación salarial por razón de su sexo y la carencia de acceder a empleos adecuados.



Brechas de género

Es necesario tomar en consideración que no hay datos disponibles que aborden específicamente la brecha de género en la logística para ayudar con la medición en esta investigación. Pero es bien sabido que el sector de la logística, como muchos otros sectores, ha estado históricamente controlado y relacionado por hombres. Sin embargo, se hace suposiciones que existe una brecha de género en el sector como resultado de la infrarrepresentación de las mujeres en puestos de liderazgo y gestión, influidos por diversos factores, como los prejuicios culturales, la falta de representación y mentorship⁹, y el acceso restringido a las oportunidades de formación y promoción profesional.

En el año 2022, la brecha de género era un 68,1% en todo el mundo ¹⁰. Por lo cual, se estima que en base al ritmo actual de desarrollo se necesitaran 132 años para alcanzar la paridad total¹¹.

El Foro Económico Mundial (FEM)¹² ha publicado que, aunque ninguna nación ha alcanzado la paridad de género completa, las 10 principales economías más igualitarias del mundo y que han reducido significativamente las desigualdades de género en al menos un 80% son: Islandia, única nación en la que la brecha de género se ha reducido en más de un 90%. Le sigue otros países como Finlandia (86%), Noruega (84,5), Nueva Zelanda (84,1%) y Suecia (82,2%), a estos se le unen otros países europeos como Irlanda y Alemania con 80,4% y 80,1% respectivamente. También figuran en el top 10: Ruanda con 81,1%, Namibia con 80,7% y Nicaragua con 81%. Es necesario subrayar que tanto Alemania como el país latinoamericano, Nicaragua son las dos nuevas incorporaciones al top 10 de este informe en el año 2022. Estos resultados destacan los esfuerzos y avances significativos de estos países en la reducción del porcentaje de la brecha de género, aunque aún queda trabajo por hacer para lograr la igualdad de género total.

⁹ Mentorship se refiere a una relación entre dos personas en la que el tutor cuenta con más experiencia y conocimientos y es capaz de transmitir lo que ha aprendido a través de los años a una persona más inexperta en un determinado sector.

¹⁰ Datos recogidos del informe del Foro Económico Mundial sobre la Brecha de Género Global en el 2022.

¹¹ Datos recogidos del informe del Foro Económico Mundial sobre la Brecha de Género Global en el 2022.

¹² El FEM es la Organización Internacional para la Cooperación Público-Privada. El Foro trabaja con las figuras más importantes de la política, los negocios, la cultura y otras esferas y ayuda a identificar problemas globales, regionales y de la industria.

Figura 2. Reducción de brecha de género por regiones.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del informe del Foro Económico Mundial sobre la brecha de género global en el 2022.

Para el análisis, un porcentaje menor implica que aún existe una diferencia de género considerable que debe abordarse, mientras que un porcentaje mayor muestra que la brecha de género en ese ámbito se ha reducido con mayor éxito.

Si observamos el gráfico, podemos ver que, con un 76,90% y un 76,60%, respectivamente, Norteamérica y Europa tienen los mayores porcentajes donde se hacen reducido las diferencias de género. Por el contrario, Oriente Medio y Norte de África y Asia Meridional presentan los porcentajes más bajos de reducción de las diferencias entre hombres y mujeres, con un 62,40% y un 63,40%, respectivamente.



2.2.1.1. ¿Techo de cristal o piso pegajoso?

Techo de cristal

El origen de la expresión "techo de cristal" fue utilizada por primera vez en 1979 por Lawrence y Marianne Schreiber en una discusión sobre las diferencias entre las políticas escritas de Hewlett & Packard sobre la promoción de la mujer y las oportunidades reales para las empleadas (Kumar,2015). Además, la periodista y escritora estadounidense Gay Bryant contribuyó a popularizar esta metáfora en un artículo del Wall Street Journal de 1984 titulado "El techo de cristal: una barrera para el avance profesional de las mujeres".

En 1987, Ann Morrison, Ellen Van y Randal White en su estudio sobre "Breaking the glass ceiling" definen el techo de cristal es una barrera formidable que impide a las mujeres ascender en las jerarquías empresariales y es tan indetectable que se hace transparente.

Este fenómeno es una de las principales formas de discriminación que sufren en el trabajo, y que son obstáculos intangibles que impiden a las mujeres avanzar en su carrera y acceder a puestos directivos y de alto rango en las organizaciones (Carrancio,2017).

Más adelante, se ha reconocido otros términos que guardan relación con los techos de cristal, así como, la "metáfora del laberinto". Un laberinto sería la metáfora conveniente para ayudar a las empresas a comprender y abordar las dificultades a la promoción de la mujer, este ilustra lo intrincado y varias barreras que pueden presentarse a lo largo del camino, en lugar de mostrar una única barrera absoluta en la penúltima etapa de una carrera notable. Estas dificultades incluyen restos de prejuicios basados en el género, problemas con el estilo de liderazgo, la autenticidad y las obligaciones familiares (Eagly & Carli, 2007).



Suelo pegajoso

El término "suelo pegajoso" se refiere a la brecha de género en el mercado laboral. La socióloga Catherine Berheide presentó esta idea por primera vez en 1992 en un informe para el Centre for Women in Government como oposición al techo de cristal. El suelo pegajoso que muchas mujeres experimentan al trabajar en la parte inferior de la jerarquía de un lugar de trabajo refleja el techo de cristal que algunas mujeres encuentran cerca de la cima de esa misma jerarquía. Esto representa el último obstáculo que se interpone en el camino de las mujeres que ascienden por la escalera corporativa. Es más probable que las mujeres luchen por salir de los puestos de bajo nivel que por intentar llegar a los más altos (Smith,2013)

Esta frase se suele describir como las ocupaciones peor pagadas, peor consideradas y, lo que es más importante, con menor movilidad, que suelen estar ocupadas por mujeres. Entre estas ocupaciones se incluyen las de apoyo administrativo y profesional, que también se encuentran entre las peor pagadas. Dado que las ocupaciones de base carecen de escalafones laborales que permitan a los empleados desarrollarse en el lugar de trabajo, las mujeres que ocupan estos puestos tienen pocas oportunidades de ascender a puestos mejor remunerados. En la empresa, no tienen prácticamente ninguna posibilidad de ascender (Smith,2013).

El techo de cristal y el suelo pegajoso simbolizan aspectos distintos de la desigualdad profesional, pero están relacionados. Las personas que afrontan retos al principio de sus carreras tienen más probabilidades de hacerlo más adelante cuando persiguen conseguir altos cargos de responsabilidad.



2.3. BRECHA SALARIAL

La diferencia salarial entre hombres y mujeres es una idea vaga que en algunos países no tiene una definición clara. Sin embargo, en muchos países hay consenso sobre su significado. La disparidad entre los niveles salariales medios de los empleados masculinos y femeninos es la forma en que la mayoría de las naciones definen la brecha salarial de género. La media suele tener que ver con el conjunto de la economía. La disparidad varía significativamente en función de las diferentes industrias y vocaciones, así como de la edad de la población activa. De forma similar, la disparidad salarial suele ser mayor en el sector privado que en el público (European Commission, 2010).

En el mercado laboral, las mujeres se enfrentan a una serie de obstáculos que se manifiestan en diferencias en el empleo (tasas de participación y desempleo), los salarios, las horas de trabajo y, en última instancia, los ingresos medios en relación con los hombres. Además, esta diferencia aumenta entre las madres, las mujeres inmigrantes y las mujeres de tez oscura. De igual forma, la expresión conocida como "penalización de la maternidad" obliga a las mujeres a realizar trabajos en el sector informal, a tiempo parcial y de forma esporádica, y este fenómeno suele ser más frecuente en los países en vías de desarrollo que en los industrializados (UN Women, 2016).

De acuerdo el Harvard Business Review (2022) a pesar de los esfuerzos por reducir la brecha salarial, las mujeres ganaban en general un 17% menos que los hombres en 2022, especialmente a medida que las mujeres van envejeciendo. Asimismo, aunque existan causas individuales como la educación, el horario laboral, la segregación ocupacionales, las capacidades y/o experiencias que pueden contribuir en la disparidad salarial entre hombres y mujeres, desde la perspectiva de la OIT (2022), una parte significativa se debe a la discriminación por razón de género. Por otro lado, las mayores discrepancias salariales de género suelen encontrarse en el denominado "techo de cristal" para trabajadoras altamente cualificadas y en la parte inferior en el "suelo pegajoso" con las mujeres que trabajan en los empleos con un menor rango salarial (UN Women, 2015).



Causas de la brecha salarial

Existen varias causas que explican la disparidad retributiva. Dentro de estas podemos mencionar:

- Segregación sectorial: También llamada segregación horizontal, donde existe una preponderancia femenina en campos con salarios bajos y, además, son empleos muy feminizados como la sanidad, la educación y los cuidados. Este factor es responsable del 24% de la brecha salarial entre hombres y mujeres (European Commission, 2021).
- Empleo a tiempo parcial o temporal: En este ámbito, las mujeres son la mayor presentación en el trabajo a tiempo parcial en relación con los hombres. Las personas que trabajan a media jornada suelen percibir menos dinero que las que trabajan a tiempo completo y con frecuencia tienen menos acceso a prestaciones y perspectivas de crecimiento profesional (UN Women, 2023).
- Distribución injusta del trabajo remunerado y no remunerado: Las mujeres trabajan más horas a las semanas que los hombres, pero de esas horas dedican mayor tiempo al trabajo no remunerado (labores domésticas y de cuidados), lo que repercute en la incompatibilidad con su desarrollo profesional (European Commission, 2021).
- Techos de cristal: Solamente el 31% de cargos de alta responsabilidad son ocupados por mujeres. Y a pesar de que los puestos directivos son los mejores remunerados, se presenta una desigualdad salarial entre el colectivo masculino y femenino (Grant Thornton, 2021).
- Discriminación salarial: Existe un trato injusto de las personas en función de su sexo debido a una ideología machista y/o patriarcal de la empresa, en lo que se puede traducir a una remuneración inferior para las mujeres contrario a los hombres por realizar el mismo tipo de trabajo (European Commission, 2021).
- Auto minusvaloración: El síndrome del impostor y la infravaloración del propio talento son especialmente comunes entre las mujeres, lo que puede provocar acciones autodestructivas como no negociar para obtener mayores salarios (UN Women, 2023).



2.4. NORMATIVAS Y POLÍTICAS EXISTENTES EN APOYO A LA IGUALDAD DE GÉNERO Y AL LIDERAZGO FEMENINO.

Los gobiernos de todo el mundo, las instituciones sin ánimo de lucro y las organizaciones internacionales tienen como máxima prioridad: *la igualdad de género*. Y Con el fin de promover la equidad de género y el empoderamiento de la mujer, se han puesto en marcha numerosas leyes y políticas.

La Organización de las Naciones Unidas, en adelante ONU, se fundó a base de los principios establecidos en su Carta. En su Conferencia acerca de la Organización Internacional en la ciudad de San Francisco se llevó a cabo y se firmó el 26 de junio de 1945. No obstante, entró en vigor unos meses más tarde, en fecha de 24 de octubre de 1945. En la misma, no se abordó específicamente la discriminación de género, pero sí contuvo cláusulas que defendiesen la idea de la igualdad entre hombres y mujeres. La misión de esta organización según el artículo 1 de la Carta era "*promover y fomentar el respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales de todos, sin hacer distinción por motivos de raza, sexo, idioma o religión*".

Debemos mencionar otra importante organización, la cual fue la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW), creada en 1946 y es el órgano intergubernamental a nivel internacional dedicado a promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer en todo el mundo. También, es una comisión orgánica del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC) y se encarga de supervisar y revisar los estatutos de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing de 1995.

Más adelante, otro punto de inflexión clave en la historia, fue la adopción por las Naciones Unidas de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), que decretaba concretamente que "*todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos*"¹³ y prohibía la discriminación por razón de sexo.

¹³ En el art. 2 se esboza la idea de no discriminación como piedra angular de la legislación sobre los derechos humanos.



Estos eventos sirvieron de base para posteriores acuerdos y tratados internacionales que abordan específicamente la discriminación de género, como por ejemplo la creación por la Asamblea General de la ONU de la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) ¹⁴ en 1979 y de conformidad con el apartado 1 del artículo 27, tiene como fecha de puesta en marcha el 3 de septiembre de 1981. Este es uno de los acuerdos internacionales más completos en materia de la igualdad de género y los derechos de la mujer en todos los ámbitos: político, social y económico. La igualdad de acceso a la educación y al trabajo, la abolición de la violencia de género y la preservación de los derechos reproductivos de la mujer son algunos de los principales requisitos de la CEDAW.

A nivel social, en el art. 5 de la CEDAW se demanda a los jefes de gobiernos la adopción de políticas y /o medidas para modificar las normas sociales y culturales sobre la conducta de hombres y mujeres con el fin de erradicar los prejuicios, las costumbres u otras prácticas que estén basados en la noción de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de estos. Cabe mencionar el establecimiento del derecho de la mujer a obtener servicios de atención sanitaria, si nos centramos en la discriminación por razón de sexo en el ámbito de salud, prescrito en el artículo 12, donde se ve incluida que las mujeres tengan las mismas oportunidades de acceso a los servicios de atención sanitaria y a la planificación familiar.

La igualdad en el ámbito laboral juntamente con la conciliación familiar se reconoce en el art.11, la cual obliga a los estados a tomar medidas para poder fin a la discriminación de la mujer en el lugar de trabajo, garantizando igual salario por igual trabajo, concepción de licencias de maternidad y otras prestaciones relacionadas con el embarazo y/o parto y posteriormente, el cuidado de los hijos.

¹⁴ Según el art. 1 de la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, *“la discriminación contra la mujer es toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o resultado impedir o negar a la mujer el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer en las esferas política, económica, social y cultural”*.



La primera conferencia, celebrada en la Ciudad de México en el año 1975, fue el primer evento internacional de este tipo. En ella se reconoció que las graves desigualdades sociales, económicas y políticas afectan a las mujeres de todo el mundo y que era necesario lograr un plan de acción para resolver estas problemáticas.

En 1980, se celebró en Copenhague, la Segunda Conferencia Mundial sobre la Mujer, cuyo tema principal fue "Igualdad, Desarrollo y Paz" y se debatieron los derechos económicos, sociales y políticos de la mujer relacionados con la educación, la sanidad y la empleabilidad, así como su contribución al desarrollo a nivel global.

Más adelante, para ser más exactos en el año 1985, se llevó a cabo la Tercera Conferencia Mundial sobre la Mujer en el continente africano, específicamente en la ciudad de Nairobi, donde se establecieron medidas que promoviera la participación de las mujeres en proyectos relacionados con el desarrollo y la paz, así como la erradicar la desigualdad de género a escala nacional.

Por otro lado, de acuerdo con la información aportada por la Red Española del Pacto Mundial (2022) la lucha por la igualdad de género está estrechamente relacionada con el empoderamiento de la mujer, un concepto que ha estado en la palestra en los últimos años en los círculos sociales y profesionales, el cual se introdujo por primera vez en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, La Declaración y la Plataforma de Acción de Pekín en 1995, la cual estableció un marco global para lograr la equidad de género y la emancipación de la mujer abarcando temas como la educación, la salud sexual y reproductiva y los derechos humanos e incentivando iniciativas para apoyar el acceso de las mujeres a puestos de alta dirección y la participación activa en la toma de decisiones. En esta reunión llevada a cabo en el gigante asiático, China, participaron representantes de 189 naciones, y en la opinión de Eyben (2005) su creación sirvió como representación de un movimiento internacional cuyos miembros participaron activamente tanto en el Foro de ONF que se celebró paralelamente a la conferencia oficial. Empleando las palabras de Hon (2010) " *Estar en Pekín fue una experiencia transformadora que no solo me dejó un cúmulo de poderosas impresiones, sino que también me ayudó a orientar mis futuros empeños profesionales*".



“Los derechos de la mujer son derechos humanos, y los derechos humanos son derechos de la mujer”- palabras de Hillary Clinton en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, La Declaración y la Plataforma de Acción de Pekín en 1995.

Hoy en día, existe ONU Mujeres, organización dedicada a avanzar hacia la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en todo el mundo. Fue fundada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 2 de julio de 2010, luego de la adopción de la Resolución 64/289. Su creación se debe a la labor de defensa de los derechos de las mujeres que numerosos grupos y organizaciones llevaban a cabo desde hace tiempo. Además, se creó para seguir la consolidación y refuerzo del trabajo de la ONU en materia de igualdad de género, trabajando con los gobiernos y la sociedad civil para desarrollar leyes, políticas, programas y siendo su centro en cuatro pilares estratégicos ¹⁵:

1. Liderazgo y participación política: Hace promoción en favor del liderazgo y la participación igualitaria de las mujeres en la política a escala internacional, regional y nacional promoviendo marcos políticos, leyes y reglamentos que tengan en cuenta las cuestiones de género.
2. Empoderamiento económico: para avanzar en la independencia económica de las mujeres con la ayuda de políticas económicas y programas que promuevan la inclusión financiera, el acceso al mercado, desarrollo de habilidades y la propiedad empresarial de las mujeres.
3. Erradicación de la violencia contra las mujeres: A través de iniciativas y marcos jurídicos para detener y abordar la violencia de género incluidos las agresiones sexuales y costumbres nocivas como el matrimonio infantil y la mutilación genital femenina. Desde 2007, ONU Mujeres trabaja con la eliminación del acoso sexual de mujeres y niñas en lugares públicos a través de su iniciativa mundial “Ciudades Seguras y Espacios Públicos Seguros”. También desde el año 2017, han dotado con 500 millones de euros con la “Iniciativa Spotlight” con la realización de inversiones específicas a gran escala para poner fin a la violencia en África, Asia, el Caribe, América Latina y el Pacífico. ¹⁶

¹⁵ Datos obtenidos de la página web <https://www.unwomen.org/en/about-us/about-un-women>

¹⁶ Datos obtenidos en UN Women de la página web - <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/ending-violence-against-women>

4. Participación en la sostenibilidad de la paz y la seguridad: debido a que las mujeres siguen siendo frecuentemente ignoradas y excluidas de las iniciativas y diálogos de paz a pesar de que lideran movimientos pacifistas en todo el mundo y trabajan para reconstruir comunidades. De acuerdo con ONU Mujeres, las mujeres deben estar plena e igualitariamente representadas e incluidas en todas las fases de los procesos de paz y seguridad. Las 10 resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (1325,1820,1888,1889,1960,2106,2122,2242,2467 y 2493 que conforman la agenda más amplia sobre la mujer, la paz y la seguridad (WPS)¹⁷ sirven de base para el trabajo en este ámbito¹⁸.

Figura 3. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.



Fuente: Naciones Unidas recuperado 25 septiembre 2015.

¹⁷ WPS en inglés Women, Peace and Security, la cual apareció por primera vez en la agenda del Consejo de Seguridad con la adopción de la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad en 2000. <https://dppa.un.org/en/women-peace-and-security>

¹⁸ Datos obtenidos de la página web <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/peace-and-security>



Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Agenda 2030, son un conjunto de 17 objetivos y 169 metas que los 191 Estados miembros de la ONU se han comprometido a intentar alcanzar para el año 2030 (OMS,2023). Esta agenda fue aprobada por la ONU en el año 2015. Aborda una amplia gama de retos sociales, económicos y medioambientales y establece una agenda holística para el desarrollo sostenible. Los ODS no mencionan únicamente a las mujeres, pero reconocen la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres como cuestiones transversales importantes.

Estos objetivos proponen *-alcanzar la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas-* Objetivo 5: *Igualdad de género*. Este busca poner fin a la violencia y la discriminación contra las mujeres, garantizar su plena participación en la toma de decisiones y avanzar en la igualdad de acceso a las posibilidades económicas, médicas y educativas. Es importante destacar que no solo es de importancia fundamental para garantizar los derechos humanos, sino también para lograr un desarrollo sostenible ya que se incorpora una perspectiva de género en cada una de las metas como la lucha contra la pobreza y el cambio climático y la promoción de la paz y la justicia.



2.5. DESAFÍOS Y BARRERAS PARA LA INCLUSIÓN DE LA MUJER EN LA LOGÍSTICA.

El Índice Global de la Brecha de Género ¹⁹ tiene en cuenta cuatro categorías claves como la participación y las oportunidades económicas, los logros educativos, la salud y la supervivencia, y el empoderamiento político y el mismo se crea para cuantificar el alcance de las diferencias basadas en el género en diversas naciones y regiones.

Según otros informes previos del Global Gender Gap Index, algunos de los elementos que afectan a la desigualdad de género en estos ámbitos son:

1. Participación y oportunidades económicas:

- Falta de acceso a perspectivas económicas, sobre todo en empleos altamente cualificados y bien remunerados.
- Remuneración desigual por igual trabajo.
- Prejuicios contra las mujeres en la contratación y la promoción laboral.
- Falta de apoyo en cuanto a la conciliación de la vida laboral y familiar, como demuestra la ausencia de permisos parentales u horarios de trabajo flexibles.

2. Nivel educativo:

- Las niñas y las mujeres tienen un acceso limitado a la educación, sobre todo en los países pobres.
- Sesgos y prejuicios de género en la educación, que pueden disuadir a las niñas de elegir determinadas profesiones o disciplinas
- Asistencia inadecuada a las mujeres que buscan más títulos u oportunidades de crecimiento profesional.

¹⁹ El Informe Global sobre la Disparidad de Género, elaborado por el Foro Económico Mundial, se publicó por primera vez en 2006 con el objetivo de evaluar la disparidad de género en el mundo e identificar sus causas. <https://es.weforum.org/agenda/2022/11/que-pistas-nos-da-el-global-gender-gap-report-sobre-las-brechas-de-genero/>



3. Salud y supervivencia:

- Acceso desigual a la atención médica, sobre todo en cuestiones relacionadas con la salud reproductiva.
- Violencia contra las mujeres, incluidos abusos físicos y agresiones sexuales.
- Discriminación de mujeres y niñas en el suministro de alimentos y atención sanitaria, especialmente en países subdesarrollados.

4. Capacitación política:

- La infrarrepresentación de las mujeres en cargos electos y designados de liderazgo político.
- La falta de acceso a las instituciones políticas y a los procesos de toma de decisiones, como votar o presentarse a las elecciones.
- Prejuicios y discriminación por razones de género en el discurso político y la cobertura mediática.

Históricamente, se ha considerado que la logística es un campo en el que las mujeres no pertenecen. Las mujeres están infrarrepresentadas como consecuencia de los estereotipos de género generalizados y la segregación profesional. Desde el punto de vista de Rachel Osikoya (2020) "los estereotipos de género son un problema en todo el sector, y disuaden a las mujeres de optar por funciones que se perciben como desempeñadas por hombres; además, pueden apartarlas por temor al acoso sexista".

Seguidamente, tenemos el constante sesgo de género y la discriminación que sufren las mujeres en el proceso de contratación, estas sufren con frecuencia prejuicios y estereotipos, lo que puede ocasionar que los reclutadores de manera directa o indirectamente las descarten del proceso de selección, en especial en cargos técnicos y de liderazgos (Driver Logistics, 2023). También, podemos mencionar la falta de iniciativas específicas de desarrollo de competencias dirigidas a las mujeres en logística, al acceso limitado de oportunidades de formación que son cruciales para la promoción profesional, lo cual alimenta la noción de que las mujeres están menos cualificadas para desempeñar cargos en la logística.

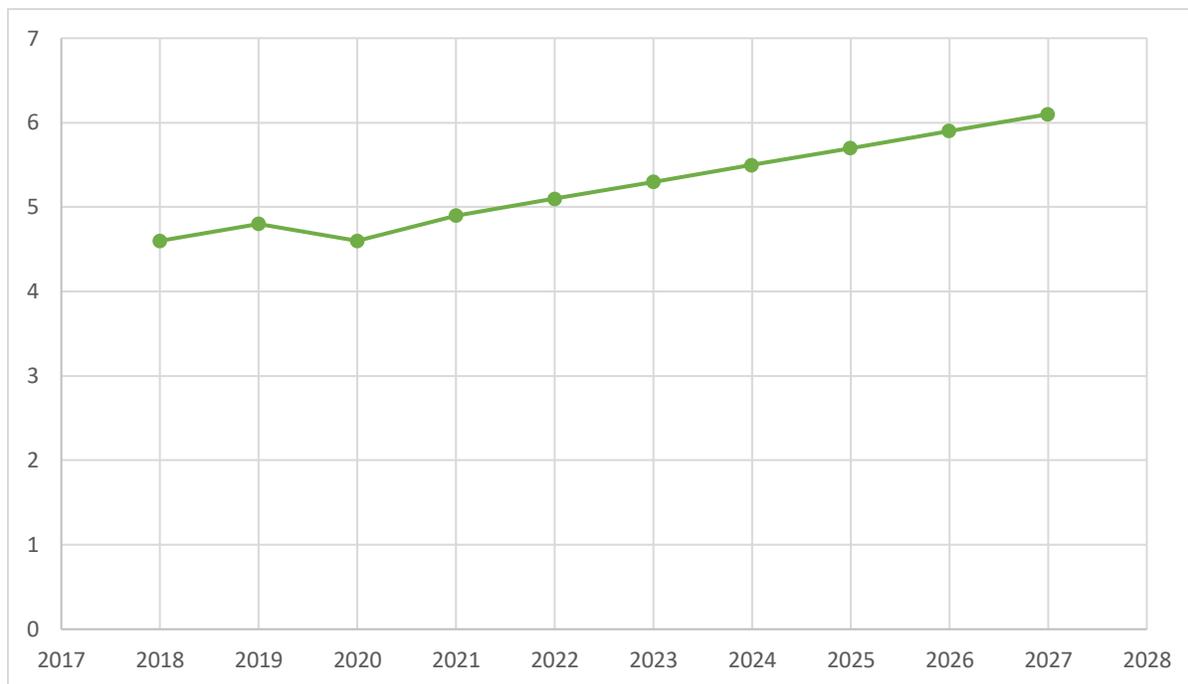


Por otro lado, una de las barreras que impiden a las mujeres entrar en este campo es el ambiente de trabajo, especialmente en el sector de transporte y distribución, donde las condiciones laborales y procedimientos de seguridad física son más complicadas y escasas. Por último, la exigente naturaleza del sector no posibilita la flexibilidad de horarios que permita compaginar el trabajo con las obligaciones personales, limitando así la capacidad de las mujeres a permanecer en este mercado laboral.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA MUJER Y SU PARTICIPACIÓN EN LA INDUSTRIA LOGÍSTICA.

3.1. ESTADO ACTUAL DEL VOLUMEN DEL SECTOR LOGÍSTICO.

Figura 4. El sector logístico a nivel global (billones de euros) 2018 a 2021, con previsiones hasta 2027.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Statista.

La logística tiene un impacto significativo en la economía global, facilitando la importación de bienes y contribuyendo al desarrollo económico de los países. Según un informe del Banco Mundial (2018), las actividades relacionadas con la logística representan alrededor del 10-15% del PIB mundial.

Esta industria representa unos ingresos de 4,6 billones de euros en 2018 y 2020, y un pico de 4,8 billones de euros en el 2019; el tamaño del sector logístico a nivel global ha tenido una tendencia de ciertos cambios en los últimos años, tal y como se muestra en la figura 4. Se prevé que el sector siga desarrollándose a pesar de las dificultades causadas por la pandemia del COVID-



19, con cifras de 4,9 billones de euros en 2021, viéndose incrementada debido al auge del comercio electrónico y se estima que pueda alcanzar los 6,1 billones de euros en 2027.

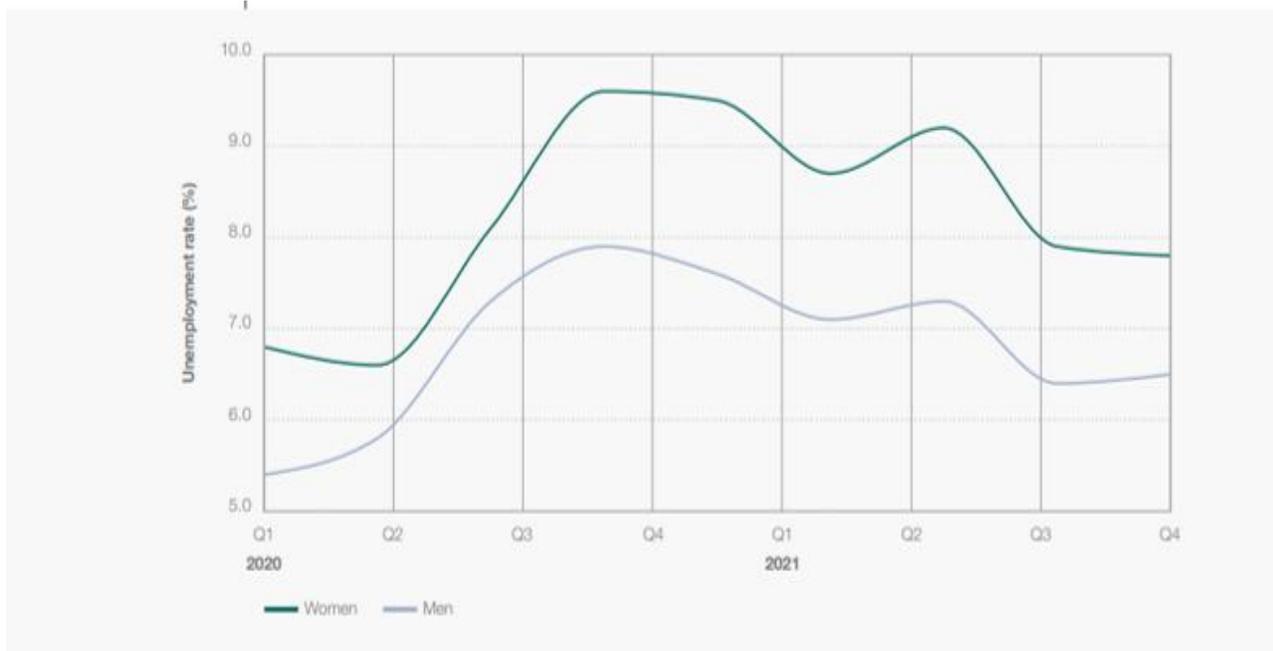
Las previsiones sobre la dimensión del mercado mundial de la logística tienen en cuenta una serie de variables que supone que puedan hacer efecto e influir en su expansión. Algunas de estas causas importantes podrían ser las siguientes:

- La creciente globalización y expansión económica del comercio global.
- Contingencia geopolítica y cambios normativos.
- La automatización y la integración y/o adopción de las nuevas tecnologías en los procedimientos logísticos.
- Los cambios en el comportamiento de los clientes y el comercio electrónico.
- Mejoras en infraestructuras y capacidad del transporte.

Es importante tener en cuenta que las estimaciones son inherentemente inciertas y que acontecimientos imprevistos o una serie de cambios en el entorno económico y político general podrían hacer que el crecimiento real difiriera del previsto.

3.2. ESTADO ACTUAL DE LA MUJER EN EL ÁMBITO LABORAL.

Figura 5. Tasa de desempleo por género (2020-2021).



Fuente: Organización Internacional del Trabajo.

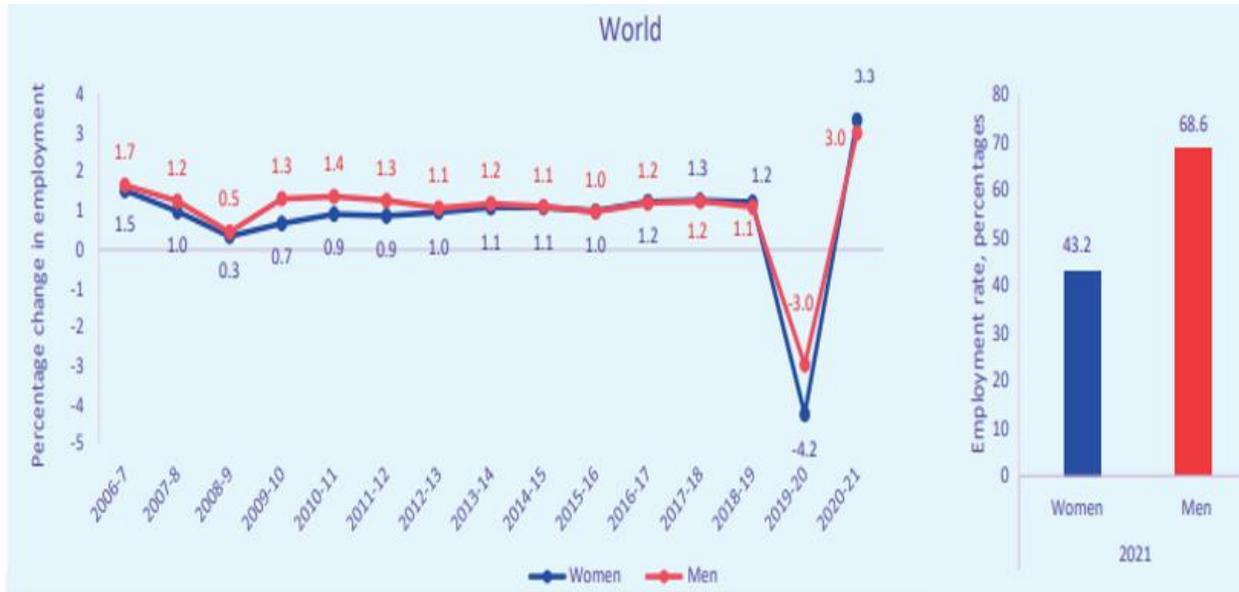
La epidemia de COVID-19 ha afectado significativamente la economía a nivel global, provocando la pérdida de puestos de trabajo y la reducción de las semanas laborales en diversos sectores.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la pandemia provocó un aumento de la tasa de desempleo mundial tanto para hombres como para mujeres en el 2020.

Como podemos observar en la figura 5, los hombres tenían una tasa de desempleo mundial del más de 7% en 2020, mientras que las mujeres tenían una tasa del más de 9%.

Las mujeres se vieron más afectadas debido a que trabajaban en sectores fuertemente golpeados por la pandemia como: el turismo, el comercio minorista y la hostelería.

Figura 6. Variación porcentual del empleo por sexo, 2006-2021 y tasa de empleo, 2021.



Fuente: Organización Internacional de Trabajo (ILOSTAT).

La proporción de mujeres en la población activa mundial aumentó entre el 2006 y 2021, en 1,8 puntos porcentuales. Sin embargo, durante el mismo periodo de tiempo, la participación de los hombres en la población activa tuvo un incremento de 1,3 puntos porcentuales (Organización Mundial del Trabajo, 2021).

A pesar de esta evolución, la tasa de empleo de las mujeres sigue siendo inferior a la de los hombres. En el año 2021, La tasa de empleo global de los hombres fue de un 68,6%, frente al 43,2% de las mujeres. Esto indica que más de la mitad de las mujeres del mundo no trabajan.

El artículo también hace hincapié en cómo la pandemia de COVID-19 ha afectado negativamente a las tasas de empleo de las mujeres, sobre todo para las numerosas mujeres que trabajan en industrias y profesiones sexistas, así como en la economía informal, evidenciando las mayores pérdidas de empleo experimentadas por las mujeres en el 2020 con -4,2%.



Figura 7. Proporción de mujeres en puestos directivos, empleo y población activa global entre los años 2000-2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de estimaciones y proyecciones modelizadas de la OIT (ILOEST).

El gráfico anterior compara la representación femenina en la dirección, el empleo y la población en edad de trabajar a lo largo de varios períodos de tiempo, específicamente comprendido entre los años 2000 y 2020.

El porcentaje de mujeres en puestos directivos ha aumentado gradualmente con el tiempo, pasando del 25.3 % en el 2000 al 28.3% en el 2020. Sin embargo, la evolución ha sido lenta, con un aumento de sólo 3 puntos porcentuales en los últimos 20 años.

En cuanto a la escala de mujeres que trabajan, ha fluctuado entre el 39,4% y el 39,8% a lo largo del mismo periodo de tiempo, manteniéndose prácticamente estable. Según esto, aunque haya más mujeres laborando, no necesariamente ascienden a puestos directivos.

Por otra parte, la proporción de mujeres en la población activa se ha mantenido en el 50%. Esto demuestra que, a pesar de constituir aproximadamente la mitad de la población en edad de trabajar, las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en los puestos directivos y en la mano de obra.



Aunque las tendencias durante el período mostrado en el gráfico anterior reflejan una lenta mejora, es importante señalar que ha habido algunas variaciones de un año a otro. Como, por ejemplo, entre 2009 y 2014, el porcentaje de mujeres en puestos directivos aumentó más rápidamente antes de estancarse en años más recientes.

Para finalizar, pese a que se han producido avances positivos hacia la paridad de género en la gestión y el empleo a lo largo de los años que se muestran, los datos en su conjunto indican que aún queda mucho camino por recorrer antes de que exista una completa igualdad. Además, cabe destacar que de acuerdo con el análisis del McKinsey Global Institute (2015) se estima que el aumento de la igualdad de género podría impulsar la economía mundial en 12 billones de dólares para el 2025.

3.3. ESTADO ACTUAL DE LA MUJER EN LA LOGÍSTICA.

La logística es un sector que sólo crea posibilidades de empleo para los hombres y no para las mujeres. Sin duda, hay aspectos sociales y culturales de las naciones que no favorecen que las mujeres participen en actividades operativas específicas relacionadas con el transporte y la logística (Edirisinghe, 2015).

Para comprender la situación real de la evolución de la población activa y la tasa de desempleo femenino en el sector logístico, en la que sea ha puesto de manifiesto un margen de mejora, sería importante analizar algunos hechos esenciales:

Según los resultados de la encuesta "Women in Supply Chain"²⁰ las mujeres representarán el 41% de la mano de obra en la cadena de suministro en 2021, frente al 39% en el 2020. Con la excepción del nivel ejecutivo, donde se ha producido un ligero descenso, todos los niveles de liderazgo experimentaron un aumento de la representación.

²⁰ Women in Supply Chain Survey es un estudio exhaustivo que ofrece información sobre la situación de la diversidad de género en el sector de la cadena de suministro. 223 expertos en cadenas de suministro de diversos sectores y lugares respondieron al estudio en el año 2021, realizado por Gartner en colaboración con AWESOME (Achieving Women's Excellence in Supply Chain Operations, Management, and Education).

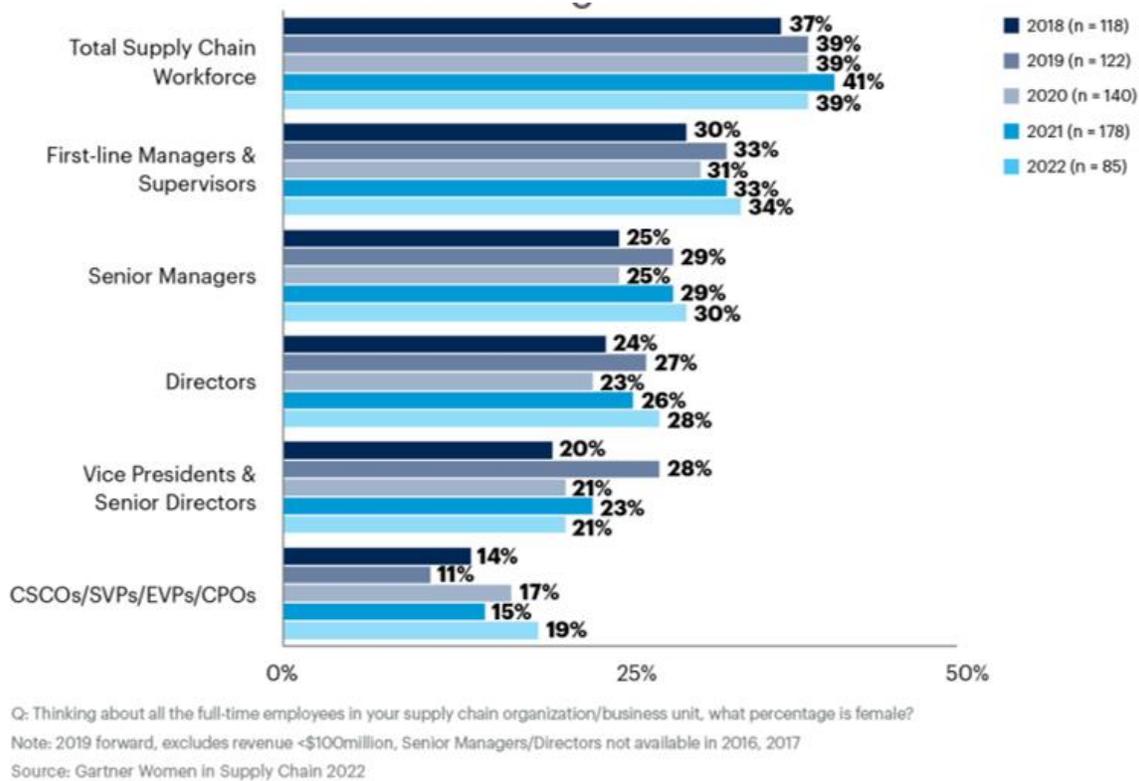


Este informe también dejó claro que existen prejuicios de género en los procedimientos de contratación y promoción de la industria de la cadena de suministro. Según la encuesta, el 53% de los participantes afirmaron que había prejuicios de género en la contratación, mientras que el 47% pensaba que había prejuicios de género en los ascensos. Además, incluso cuando tienen las mismas credenciales y experiencia que sus homólogos masculinos, las mujeres tienen menos probabilidades que los hombres de ascender a puestos de mayor nivel.

Por otra parte, se observa cómo afectó la epidemia de COVID-19 a las mujeres que trabajaban en dicho sector. Conforme a los resultados de este informe, las mujeres del sector lo pasaron peor que los hombres a la hora de compaginar el trabajo y las obligaciones domésticas durante la pandemia.

Además, se muestra que el género femenino sigue estando infrarrepresentado en los puestos directos ya que hubo una reducción de mujeres en los puestos de nivel ejecutivo en 2021 con un 15%, frente al 17% en 2020. Desde otra perspectiva, cabe destacar que los resultados en el 2021 revelaron el mayor porcentaje de mujeres que trabajan en la cadena de suministro desde que se inició a realizar la encuesta en el año 2016.

Figura 8. Liderazgo femenino en la cadena de suministro.



Fuente: Encuesta "Mujer en la Cadena de Suministro de Gartner (2022).

La estadística de Gartner 2022 enfatiza las dificultades persistentes para establecer la diversidad de género y la inclusión en los puestos de liderazgo de la cadena de suministro. Las mujeres continúan estando subrepresentadas en los puestos de liderazgo de la cadena de suministro. Solo el 19 % de los puestos de nivel C están ocupados por mujeres, y se observa un pequeño progreso frente al 15% respecto a la encuesta del año anterior. Sin embargo, las mujeres ocupan el 21 % de los puestos de nivel de vicepresidente, frente al 23 % del año anterior, y el 39 % de todos los puestos de la cadena de suministro, frente al 41 % en 2021 (Gartner, 2022).

El gráfico también demuestra que la representación de las mujeres en varios niveles de liderazgo varía notablemente. Las mujeres ahora ocupan el 28% de los roles de liderazgo a nivel de director, frente al 26% en 2021, lo que demuestra una mejora. En cuanto a los niveles más altos de liderazgo en la cadena de suministro, su presencia en el nivel ejecutivo ha incrementado del



15% de la encuesta del año anterior al 19 % actual, la cual ha mejorado ligeramente, pero se debe hacer más para alcanzar la paridad de género en el liderazgo de la cadena de suministro.

Dentro del estudio, se enfatiza cómo el tamaño de una industria y una empresa tienen un impacto significativo en la presencia de mujeres en posiciones de liderazgo, ya que se evidencian diferencias considerables entre la participación de las mujeres en puestos de liderazgo en diferentes industrias. Los sectores minoristas y de atención médica tuvieron la mayor representación de mujeres en puestos de liderazgo, con un 30 % y un 27 %, respectivamente. En contraste, la proporción más baja de mujeres en posiciones de liderazgo, 15%, se observó en el sector de transporte y logística.

Para finalizar, los resultados de la encuesta Women in Supply Chain Survey 2022 muestran que aún queda mucho por hacer para promover la diversidad de género en el sector de la cadena de suministro, a pesar de que se han logrado algunos avances. Las empresas deben actuar con decisión para superar los prejuicios de género en los procedimientos de contratación y promoción y apoyar a las mujeres a la hora de compaginar sus obligaciones familiares y profesionales.



4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA: MÉTODOS Y MUESTRA

4.1. TIPO Y TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

La generación de datos para este estudio se basó en la aplicación de la investigación empírica por medio de métodos de observación y encuestas con el fin de confirmar las suposiciones, recopilar datos estadísticos y compilar experiencias reales de la población especializada en el sector logístico, expresando con libertad y confidencialidad sus opiniones acerca de las barreras, situaciones y estereotipos presentes en su vida profesional. Se ha querido tener un enfoque mixto en el método empleado para comprender a fondo este tipo de estudio para obtener significativamente datos cuantitativos para examinarlas estadísticamente mediante las encuestas con preguntas de selección múltiple cerradas y aportación de datos cualitativos a través de preguntas abiertas sobre entornos, interacciones o acontecimientos verídicos y ganar información contextual.

El método empírico, según Cerezal y Fiallo (2005), es la información derivada de la práctica que se ha estudiado, organizado y probado repetidamente. El nivel inicial de conocimiento es cuando una persona toma conciencia de su entorno a través de sus sentidos, percepciones y representaciones. De acuerdo con Tua (1992), esta investigación se esfuerza por refutar la realidad o el entorno inmediato para confirmar las teorías presentes. Esta noción nos permite creer que este método empírico intenta relacionar las teorías con la realidad.

Asimismo, se empleó la investigación de escritorio, también conocida como secundaria, estas fuentes “*permiten conocer hechos o fenómenos a partir de registros o datos recogidos por otros*” (Stein, 1982) con la utilización de fuentes científicas como libros técnicos, documentos, revistas y publicaciones académicas y de negocios, informes y encuestas de otros investigadores, instituciones u organizaciones internacionales como: Banco Mundial, OIL, Naciones Unidas, entre otras.



4.2. METODOLOGÍA DE LA SELECCIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA ENCUESTA.

Por la naturaleza de esta investigación, la unidad de análisis se basó en su género y con la finalidad de alcanzar una muestra fiable, se determinó buscar un estimado de 60 encuestados y los candidatos idóneos para esta encuesta fueron identificados a través de mujeres con experiencia laboral en el sector logístico. Los cargos de las entrevistadas iban desde analistas hasta directoras.

La búsqueda de las participantes que cumplían con los criterios establecidos se ha realizado mediante varios métodos:

- Se ha solicitado la colaboración de colegas y antiguas compañeras de trabajo en la participación de la encuesta.
- Se ha invitado a mujeres profesionales en el área logística.
- Por último, se ha considerado también la cooperación de mujeres inscritas en grupos de logística en las redes sociales como: LinkedIn, Facebook y Telegram.

La realización promedio de la encuesta fue aproximadamente de 10 a 15 minutos por medio de la herramienta de Google Forms. El rango de edad de las participantes era desde los 18 hasta los 55 años. La experiencia media en el sector alcanzaba los 5 años.

Más adelante, se llevó a cabo un estudio estadístico exhaustivo, donde se utilizó un programa estadístico, concretamente IBM SPSS Statistics. Con dicho software, se obtuvo una amplia gama de opciones de análisis, permitiéndonos explorar diversas técnicas y modelos estadísticos, como:

- ✓ Análisis descriptivo mediante el empleo de tablas de frecuencias, medias y desviaciones y tablas de tabulación cruzada de variables,
- ✓ Tablas ANOVA para el análisis de comparación de medias,
- ✓ Y para concluir, un análisis factorial.



A continuación, se presentan la distribución y la frecuencia de los datos de aspectos personales con el fin de desarrollar una comprensión exhaustiva del tema de estudio. Estos factores individuales, como el lugar de origen, la edad, el nivel académico, el estado civil, entre otros, se eligieron para investigar su posible impacto en los resultados finales de nuestra investigación. Cabe puntualizar que nuestro objetivo al realizar este análisis es encontrar patrones o tendencias perceptibles que puedan aportar información valiosa sobre los puntos de vista de las encuestadas.

TABLA 1.

Tabla 1. País de origen de las encuestadas.

	Frecuencia	Porcentaje
Argentina	14	16,1
Bolivia	1	1,1
Chile	1	1,1
Colombia	11	12,6
Ecuador	2	2,3
El Salvador	1	1,1
España	11	12,6
Guatemala	1	1,1
México	20	23,0
Nicaragua	2	2,3
Paraguay	1	1,1
Perú	3	3,4
República Dominicana	19	21,8
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. País donde residen las encuestadas.

	Frecuencia	Porcentaje
Argentina	15	17,2
Bolivia	1	1,1
Canadá	1	1,1
Chile	1	1,1
Colombia	5	5,7
Ecuador	2	2,3
El Salvador	1	1,1
España	18	20,7
Guatemala	1	1,1
México	19	21,8
Nicaragua	2	2,3
Paraguay	1	1,1
Perú	2	2,3
República Dominicana	18	20,7
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 3. Rango de edad de las participantes.

		Frecuencia	Porcentaje
Edad	18-24 años	8	9,2
	25-34 años	41	47,1
	35-44 años	35	40,2
	Más de 55 años	2	2,3
	Total	86	98,9
	Sin respuesta	1	1,1
	Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Nivel de formación académica de las encuestadas.

	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	10	11,5
Licenciatura	54	62,1
Maestría	21	24,1
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Perfil de formación académica de las participantes.

	Frecuencia	Porcentaje
Logística	23	26,4
Negocios Internacionales	23	26,4
Comercio	12	13,8
Ingeniería Industrial	3	3,4
Administración de Empresas	11	12,6
Economía	6	6,9
Sociología	1	1,1
Contabilidad	1	1,1
Turismo	1	1,1
Mercadeo	1	1,1
Comunicaciones	2	2,3
Relaciones Internacionales	2	2,3
Sistemas	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 6. Estado civil de las encuestadas.

	Frecuencia	Porcentaje
Soltera	53	60,9
Casada	32	36,8
Divorciada	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Frecuencia de números de hijos.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	37,9
No	52	59,8
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Situación actual de empleo de las encuestadas.

	Frecuencia	Porcentaje
Ocupada a cuenta ajena (sector público y privado)	74	85,1
Ocupada a cuenta propia (independiente)	6	6,9
Parada/Desempleada	6	6,9
No activa (estudiante, jubilada, etc.)	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Tipo de jornada laboral de las mujeres encuestadas que trabajan.

	Frecuencia	Porcentaje
Tiempo completo	74	85,1
Tiempo parcial	6	6,9
Total	80	92,0
Sin respuesta	7	8,0
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 10. Modalidad de trabajo de las participantes.

	Frecuencia	Porcentaje
Presencial	55	63,2
Híbrido	22	25,3
Remoto	5	5,7
Total	82	94,3
Sin respuesta	5	5,7
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Años de experiencia profesional.

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	7	8,0
1-2 años	14	16,1
3-5 años	17	19,5
6-9 años	14	16,1
Más de 10 años	35	40,2
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se expone el análisis de la información obtenida a través del programa estadístico ya que, con el objetivo de nuestra investigación, se elaboró un cuestionario con el perfil de las encuestadas siguiendo con sus criterios personales con la ayuda de la ponderación de distintas variables subjetivas presentadas según la relevancia que considerará el participante de esta muestra acerca de las barreras y problemáticas presentes para el desarrollo del liderazgo femenino en el sector de la logística.

Los resultados finales de la encuesta comprendieron 87 mujeres provenientes de 13 países de Iberoamérica, siendo América Latina, la región con mayor representación dentro del grupo de participación.

Respecto a la formación profesional se consideran diversos factores, dentro de los cuales podemos mencionar: interés y/o gustos propios y oportunidades laborales de cara al futuro. Y dentro de ellas se destacan las carreras de Negocios Internacionales y Logística.



Análisis estadístico. Estadísticos descriptivos.

Tabla 12. Estadísticos descriptivos sobre la valoración del impacto de determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico

	N	Media	Desviación
Menor ambición de las mujeres profesionales.	86	1,49	1,577
Presencia de otras prioridades (maternidad, vida personal).	86	2,52	1,599
Menor nivel de cualificación de la mujer.	86	1,57	1,649
Pocas mujeres formadas en este sector.	85	1,91	1,673
Poca preferencia por el tipo de trabajo que es.	83	2,31	1,682
Poca preferencia por malas expectativas de desarrollo profesional.	86	2,29	1,494
Machismo del sector.	86	3,08	1,610
Dificultades para realizar una conciliación adecuada.	86	2,02	1,572
Poca valoración de las capacidades de la mujer.	84	2,75	1,671
Alto nivel de exigencia física.	86	1,55	1,692
Factores culturales e inercia del pasado.	85	2,09	1,593
Poca contratación por sesgos de los reclutadores.	85	2,12	1,643
Oportunidades de crecimiento profesional en otras áreas.	84	2,35	1,594
Ideas preconcebidas sobre el impacto laboral de la maternidad y la conciliación.	86	2,80	1,570
Rechazo a la mujer por los cambios que genera en el clima y la cultura de empresa.	85	2,27	1,507
Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer.	86	3,08	1,610

Fuente: Elaboración propia.

Los datos muestran que los factores que más se repiten de manera generalizada son el **machismo del sector**. “Soy la única mujer en un equipo de 15 hombres. (...) Entre ellos hay más camaradería, aunque todos son muy amables, me siento fuera de lugar y menos apoyada.” Además, “En mi actual trabajo la empresa en general tiene valores machistas, pues la anterior directora era mujer y renunció; (...)hace unos 3 años uno de nuestros compañeros tomó el puesto de director y la empresa matriz española ha estado muy contenta con este cambio, pues comentan que era mejor que un hombre desempeñe este cargo(...) debido a que las mujeres sólo piensan en gastar dinero sin justificación.



Por otro lado, está presente la **resistencia masculina** para ser liderados por mujeres. “ *He liderado grupo de solo varones y claro que existe la división de grupo los que trabajan y los resabiados*”.

En la segunda posición, tenemos la **poca valoración** de las capacidades de la mujer, la cual se deriva de varios factores incluyendo el problema de la falta de diversidad de género en la industria logística. “ *La falta de credibilidad en el liderazgo que pueda ejercer una mujer, (...) especialmente porque al estar en un puesto directivo, tendrá que enfrentarse a los otros agentes que componen la cadena de suministro de su sector que siguen siendo en su mayoría del sexo masculino*”.

En tercer lugar, se encuentra los pensamientos preconcebidos acerca de la **maternidad y la conciliación con el trabajo**, estos representan un obstáculo para la igualdad de género en el lugar de trabajo. Estas ideas prefabricadas aluden a estereotipos y prejuicios sobre las aptitudes y responsabilidades de las mujeres en relación con la concepción y el cuidado de los hijos, y cómo esto puede afectar su rendimiento en el trabajo y a su vez, tener oportunidades en sus vidas profesionales. “ *La idea que trabajar en logística implica mucha más disponibilidad de horario y no es compatible con la maternidad o tener una familia*”. (...) *También al ser un área tan diversa y exigente, en algún punto evalúan que las mujeres pueden llegar a ausentarse más tiempo que el género masculino, (...) es decir, hay más escenarios en los que una mujer puede estar ausente, por reducciones de jornada, bajas de maternidad, entre otras.*

Otro de los argumentos que se exponen como obstáculos para una presencia inferior de mujeres en este campo son: la poca preferencia por el tipo de trabajo que es, la presencia de otras prioridades personales y la poca contratación por sesgos de los reclutadores.

Un aspecto de interés es que más del 90% de las encuestadas aseguran que las mujeres cuentan con una gran ambición y un alto nivel de cualificación para poder desempeñar cualquier cargo en la industria logística. Además, si bien es cierto que algunas mujeres pueden ser desalentadas de trabajar en este campo a causa de la percepción falsa de que estos trabajos son predominantemente físicos y están diseñados únicamente para los hombres, se descubre que el



44% de las mismas considera que el alto nivel de exigencia física no es un inconveniente para justificar la menor presencia de mujeres a nivel directivo.

Para concluir, la falta de cuota de representación de las mujeres en el sector logístico puede deberse a una serie de factores, incluyendo los estereotipos de género, la falta de oportunidades de desarrollo profesional y la falta de modelos a seguir femeninos. Aunque el esfuerzo físico del trabajo puede ser un factor determinante, pero no es la única razón por la cual las mujeres pueden no buscar empleo en la logística.



Análisis estadístico. Estadísticos descriptivos.

Tabla 13. Estadísticos descriptivos sobre determinadas situaciones labores que experimentan las mujeres en el sector logístico.

	N	Media	Desviación
He sufrido acoso sexual verbal (comentarios ofensivos).	86	1,43	,585
He sufrido acoso social (exclusión de relación).	86	1,60	,771
He sufrido acoso sexual físico en el puesto de trabajo.	86	1,19	,473
He sentido que no confían en mí por el hecho de ser mujer.	86	1,93	,851
Me he sentido discriminada en materia de oportunidades de conciliación.	85	1,91	,934
Me han marginado de determinadas oportunidades de formación por el hecho de ser mujer.	86	1,77	,903
He percibido poco respeto a mi comunicación por el hecho de ser mujer.	86	1,81	,861
Me han comunicado aspectos laborales de una manera diferente por el hecho de ser mujer.	85	1,72	,766
He tenido remuneración más baja que los trabajadores varones sin justificación.	86	1,90	1,041
He tenido menos reconocimiento que los trabajadores varones sin justificación.	86	1,76	,894
He sentido que tengo menos posibilidades de crecimiento profesional que mis compañeros varones.	86	2,01	1,012
He presenciado favoritismo con los trabajadores masculinos.	86	2,06	,962
Problemas de confianza en mí misma.	86	1,91	,890
He estado sometida a horarios laborales excesivos.	87	1,95	,914
He estado sometida a sobrecarga de trabajo.	87	2,23	,973
He lidiado con un mal ambiente laboral.	86	2,35	,865
He pensado en reorientar mi carrera profesional.	85	2,09	1,042
No me he sentido identificada con la cultura empresarial.	86	2,10	,958
He sentido que no me han brindado las herramientas necesarias para desempeñar mis funciones.	86	2,13	,892
He sentido falta de motivación.	86	2,45	,954
N válido (por lista)	80		

Fuente: Elaboración propia.



Como podemos ver en la tabla 13 se han identificado que muchas de las mujeres han experimentado diferentes situaciones laborales.

-En primer lugar, se observa con bastante frecuencia que las encuestadas han sentido que poseen menores oportunidades a nivel de desarrollo profesional respecto a sus compañeros masculinos al igual que han estado expuestas a un gran volumen de trabajo. Uno de los factores más importantes que obstaculizan el crecimiento laboral de las mujeres se debe a la discriminación y estereotipos de género (Williams, 2014).

-En segundo lugar, está presente la falta de motivación para cumplir con sus funciones del área junto con un clima laboral no satisfactorio.

Es importante recalcar que la motivación es un estado complejo y multifacético que puede estar influenciado por diversos factores individuales y situacionales, tales como: las relaciones con los compañeros de trabajo, la remuneración salarial, el ambiente laboral, entre otras causas.

Además, la insatisfacción laboral puede afectar considerablemente al rendimiento y el bienestar de un trabajador produciendo estrés o ansiedad, así como la productividad de la empresa.



Tabla 14. Estadísticos descriptivos sobre la valoración de medidas eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística.

	N	Media	Desv. Desviación
Invertir en formación orientada hacia las mujeres.	86	3,21	1,695
Establecer normativas que impidan remuneración discriminatoria no justificada.	85	3,78	1,322
Fomento de agentes de igualdad en las empresas de logística.	86	3,77	1,299
Revisión y mejora de las normas y leyes en contra de la discriminación contra las mujeres.	86	3,71	1,454
Mejorar la inspección y control que garantice los derechos de la mujer.	86	3,59	1,474
Establecer redes de apoyo femeninos en este sector para facilitar el ejercicio profesional.	85	3,38	1,566
Promover programas de mentoring en los trabajos especialmente dirigidas hacia mujeres.	86	3,44	1,500
Realizar políticas públicas que incentiven la presencia de mujeres.	86	3,41	1,384
Promover una transformación hacia culturas igualitarias en el trabajo.	85	3,76	1,306
Establecer normas legales y procedimientos empresariales que faciliten la conciliación.	86	3,56	1,444
Establecer cuotas obligatorias de mujeres en los equipos directivos de las grandes empresas logísticas.	86	3,03	1,738
Dar difusión de los referentes de éxito femenino a nivel directivo en el sector logístico.	85	3,67	1,483
Realizar campañas para potenciar las vocaciones femeninas para los estudios de logística.	86	3,40	1,581
Creación e implementación de salas dedicadas para la lactancia materna.	86	2,92	1,646
Firmar compromisos con la patronal para alcanzar cuotas de trabajadoras.	85	2,89	1,718
Implementar un registro salarial obligatorio accesible a todos los empleados.	86	3,40	1,633
Ayudas económicas para la conciliación y de apoyo a la maternidad.	86	3,22	1,597
Ampliación de la licencia de maternidad y/o paternidad con remuneración económica.	85	3,36	1,542
Medidas coeducativas no sexistas desde temprana edad.	85	3,75	1,438
N válido (por lista)	80		

Fuente: Elaboración propia.



Dentro de las medidas se convalidan con la mayoría cantidad de votos se detallan las siguientes:

-Sería conveniente desarrollar medidas coeducativas no sexistas desde temprana edad.

La educación inicial forma parte esencial del comportamiento social y emocional de las personas. Como explica (Chilina León, 1995) la psicología, sociología y la educación tiene impacto y un gran alcance en la intervención a temprana edad, debido a que ayuda a desplegar el desarrollo satisfactorio de sus capacidades cognitivas, morales y sociales de los seres humanos.

De igual forma en la misma posición, también encontramos que es vital mejorar las normas y leyes en contra de la discriminación de las mujeres.

La remuneración discriminatoria es injusta y no respeta la igualdad de derechos y oportunidades de las personas. Todos los trabajadores deberían recibir la misma compensación por la realización del mismo trabajo, independientemente de su género, raza, edad u otra característica. Por lo cual, en segundo lugar, tenemos que se debe establecer normativas que impidan la remuneración discriminatoria justificada.

Posteriormente, sería de gran ayuda fomentar los agentes de igualdad y promover una transformación hacia culturas igualitarias en las empresas de logística ya que permitiría la integración de la diversidad de perspectivas, aptitudes y conocimientos de las personas en el ámbito laboral; lo que puede servir para mejorar la competitividad de la organización.

Desde el punto de vista de (Herring, 2009) "La diversidad de género en el lugar de trabajo se relaciona de manera positiva con el rendimiento financiero y la innovación de la estructura organizacional. Al igual que los equipos de trabajo diversos, que incluyen a mujeres y a personas de diferentes orígenes culturales y étnicos, tienen más posibilidades de tener diferentes puntos de vistas en la toma de decisiones y la búsqueda de resolución de conflictos".

Por otro lado, es necesario controlar y mejorar la inspección para garantizar los derechos de la mujer en los puestos de trabajo. Además, teniendo en cuenta la problemática de la brecha salarial, se debe perseguir la implementación de un registro salarial obligatorio, donde todos los empleados puedan tener acceso a este. De tal manera, que esto ayude y garantice que no haya una diferencia salarial entre hombres y mujeres, se remunere de forma equitativa y justa y por último, consiga detectar cualquier desigualdad.



Tablas de ANOVA.

Tabla 15. Tabla de ANOVA. Situaciones laborales que sufren las mujeres en la actividad profesional del área logístico con el país donde trabaja.

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
He sufrido acoso sexual verbal (comentarios ofensivos) * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	4,959	13	,381	1,139	,342
	Dentro de grupos		24,122	72	,335		
	Total		29,081	85			
He sufrido acoso social (exclusión de relación) * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	6,858	13	,528	,869	,588
	Dentro de grupos		43,700	72	,607		
	Total		50,558	85			
He sufrido acoso sexual físico en el puesto de trabajo * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	4,401	13	,339	1,667	,087
	Dentro de grupos		14,622	72	,203		
	Total		19,023	85			
He sentido que no confían en mí por el hecho de ser mujer * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	16,615	13	1,278	2,046	,029
	Dentro de grupos		44,967	72	,625		
	Total		61,581	85			
Me he sentido discriminada en materia de oportunidades de conciliación * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	15,892	12	1,324	1,662	,094
	Dentro de grupos		57,356	72	,797		
	Total		73,247	84			
Me han marginado de determinadas oportunidades de formación por el hecho de ser mujer * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	14,160	13	1,089	1,421	,171
	Dentro de grupos		55,189	72	,767		
	Total		69,349	85			
He percibido poco respeto a mi comunicación por el hecho de ser mujer * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	11,834	13	,910	1,280	,245
	Dentro de grupos		51,189	72	,711		
	Total		63,023	85			
Me han comunicado aspectos laborales de una manera diferente por el hecho de ser mujer* País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	12,397	13	,954	1,839	,053
	Dentro de grupos		36,826	71	,519		
	Total		49,224	84			
He tenido remuneración más baja que los trabajadores varones sin justificación * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	17,825	13	1,371	1,330	,216
	Dentro de grupos		74,233	72	1,031		
	Total		92,058	85			
He tenido menos reconocimiento que los trabajadores varones sin justificación * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	15,550	13	1,196	1,646	,092
	Dentro de grupos		52,322	72	,727		



Facultad de Comercio de Valladolid

	Total		67,872	85			
He sentido que tengo menos posibilidades de crecimiento profesional que mis compañeros varones * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	25,255	13	1,943	2,266	,015
	Dentro de grupos		61,733	72	,857		
	Total		86,988	85			
He presenciado favoritismo con los trabajadores masculinos * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	27,109	13	2,085	2,910	,002
	Dentro de grupos		51,600	72	,717		
	Total		78,709	85			
Problemas de confianza en mí misma * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	13,011	13	1,001	1,328	,217
	Dentro de grupos		54,244	72	,753		
	Total		67,256	85			
He estado sometida a horarios laborales excesivos * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	10,947	13	,842	1,010	,451
	Dentro de grupos		60,870	73	,834		
	Total		71,816	86			
He estado sometida a sobrecarga de trabajo * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	9,879	13	,760	,776	,683
	Dentro de grupos		71,523	73	,980		
	Total		81,402	86			
He lidiado con un mal ambiente laboral * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	4,126	13	,317	,385	,971
	Dentro de grupos		59,409	72	,825		
	Total		63,535	85			
He pensado en reorientar mi carrera profesional * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	15,923	13	1,225	1,155	,331
	Dentro de grupos		75,324	71	1,061		
	Total		91,247	84			
No me he sentido identificada con la cultura empresarial * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	9,436	13	,726	,762	,697
	Dentro de grupos		68,622	72	,953		
	Total		78,058	85			
He sentido que no me han brindado las herramientas necesarias para desempeñar mis funciones.* País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	5,449	13	,419	,486	,926
	Dentro de grupos		62,144	72	,863		
	Total		67,593	85			
He sentido falta de motivación * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	11,964	13	,920	1,014	,448
	Dentro de grupos		65,350	72	,908		
	Total		77,314	85			

Fuente: Elaboración propia.



En este apartado, el cruce de la variable de frecuencia de discriminación muestra resultados significativos en función del país donde trabajan. Estas situaciones laborales que sugieren diferencias relevantes fueron: la falta de confianza por género, la percepción de menos oportunidades de crecimiento profesional, acoso sexual físico y menos reconocimiento y preferencias hacia los trabajadores masculino. Estos factores en común expresan la existencia de desigualdades y barreras de género en el entorno laboral.

Es fundamental destacar que el acoso físico hacia las mujeres es un problema global que afecta a diferentes países de diversas formas. No obstante, en esta encuesta Bolivia y República Dominicana presentan altas frecuencias, pero esto no significa que otros países estén libres de esta problemática.

En cuanto, a los desafíos de desarrollo y avance en las carreras profesionales existe una mayor frecuencia en varios países como: Colombia, Ecuador, Bolivia, Perú, Chile, España, República Dominicana. Sin embargo, se observa que en México y Argentina es donde más se presentan repeticiones de frecuencia significativos en términos de falta de oportunidades laborales, discriminación laboral, competencia en el mercado laboral, entre otros para el crecimiento profesional de las trabajadoras en dichos países.

Existe una mayor percepción de desigualdad de género en el ámbito laboral en: Colombia, República Dominicana, Perú, Chile, España y Guatemala. Aunque a este listado se le une Argentina y México, países donde hay una frecuencia considerable de mujeres que han sentido una preferencia hacia los hombres en las empresas donde trabajan.

Por otro lado, tenemos que, en República Dominicana, Ecuador, Perú, Colombia, México, Argentina, y España, siendo los últimos tres países donde hay más regularidad de casos existentes; aquí se encuentran mujeres que experimentan un reconocimiento inferior que sus pares masculinos, lo cual indica la existencia de una brecha de valoración de los logros y contribuciones de las mujeres en comparación con los hombres en el contexto laboral. Además, acerca de la falta



de confianza interpersonal o social se ha observado que Paraguay presenta una mayor frecuencia, uniéndose a Chile, Colombia, Argentina, México y España como países donde este problema es más común, principalmente en las tres últimas naciones. Esta desconfianza puede manifestarse en diferentes niveles y aspectos de la sociedad.

Para finalizar, se observó que países como El Salvador, Ecuador, Bolivia, Paraguay Guatemala y Nicaragua, mostraron una menor frecuencia de las situaciones laborales indicadas en la tabla 15 en comparación con los otros países mencionados anteriormente; siendo este último país top 10 de las naciones más igualitarias en materia de género en el 2022 en el reporte global del Foro Mundial Económico. Aunque, es importante hacer énfasis que la falta de menciones o menor frecuencia no necesariamente reflejan la realidad objetiva de todas las mujeres en estos países, sino que representan a las experiencias e información proporcionada de las encuestadas.



Tabla 16. Informe de comparación de media de situaciones laborales que sufren las mujeres en el campo laboral del área logístico respecto a los rangos de edad.

	Rango de Edad												Total		
	18-24 años			25-34 años			35-44 años			Más de 55 años			M	N	σ
	M	N	σ	M	N	σ	M	N	σ	M	N	σ	M	N	σ
He sufrido acoso sexual verbal (comentarios ofensivos).	1,63	8	,744	1,44	41	,594	1,41	34	,557	1,00	2	,000	1,44	85	,586
He sufrido acoso social (exclusión de relación).	1,38	8	,518	1,68	41	,756	1,56	34	,860	1,50	2	,707	1,60	85	,775
He sufrido acoso sexual físico en el puesto de trabajo.	1,38	8	,518	1,20	41	,558	1,15	34	,359	1,00	2	,000	1,19	85	,475
He sentido que no confían en mí por el hecho de ser mujer.	2,13	8	,641	1,93	41	,905	1,85	34	,821	2,00	2	1,414	1,92	85	,848
Me he sentido discriminada en materia de oportunidades de conciliación.	1,88	8	1,126	1,88	40	,939	1,94	34	,919	2,00	2	1,414	1,90	84	,939
Me han marginado de determinadas oportunidades de formación por el hecho de ser mujer.	1,87	8	,991	1,83	41	,919	1,68	34	,878	2,00	2	1,414	1,78	85	,905
He percibido poco respeto a mi comunicación por el hecho de ser mujer.	1,88	8	,641	1,88	41	,927	1,74	34	,864	1,50	2	,707	1,81	85	,866
Me han comunicado aspectos laborales de una manera diferente por el hecho de ser mujer.	1,63	8	,916	1,78	41	,791	1,64	33	,699	1,50	2	,707	1,70	84	,757
He tenido remuneración más baja que los	1,38	8	,744	1,98	41	,987	1,97	34	1,167	1,50	2	,707	1,91	85	1,042



trabajadores varones sin justificación.																
He tenido menos reconocimiento que los trabajadores varones sin justificación.	1,75	8	,707	1,73	41	,923	1,76	34	,923	2,00	2	1,414	1,75	85	,898	
He sentido que tengo menos posibilidades de crecimiento profesional que mis compañeros varones.	2,13	8	1,246	2,02	41	1,012	1,97	34	1,000	1,50	2	,707	2,00	85	1,012	
He presenciado favoritismo con los trabajadores masculinos.	2,25	8	1,035	2,05	41	,947	1,97	34	,937	2,50	2	2,121	2,05	85	,962	
Problemas de confianza en mí misma.	2,50	8	1,195	1,83	41	,803	1,83	35	,822	1,00	1	.	1,88	85	,865	
He estado sometida a horarios laborales excesivos.	1,88	8	1,126	2,17	41	,834	1,77	35	,942	1,50	2	,707	1,97	86	,913	
He estado sometida a sobrecarga de trabajo.	1,88	8	,835	2,24	41	,888	2,31	35	1,105	2,50	2	,707	2,24	86	,969	
He lidiado con un mal ambiente laboral.	2,38	8	1,061	2,35	40	,802	2,34	35	,938	2,50	2	,707	2,35	85	,869	
He pensado en reorientar mi carrera profesional.	1,86	7	1,215	2,17	41	,998	2,09	34	1,083	1,00	2	,000	2,08	84	1,044	
No me he sentido identificada con la cultura empresarial.	2,25	8	1,165	2,07	41	,932	2,12	34	,977	1,50	2	,707	2,09	85	,959	
He sentido que no me han brindado las herramientas necesarias para desempeñar mis funciones.	2,25	8	1,165	2,27	41	,837	2,00	34	,888	1,50	2	,707	2,14	85	,888	
He sentido falta de motivación.	2,75	8	1,035	2,59	41	,921	2,26	34	,994	2,00	2	,000	2,46	85	,958	

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 17. Tabla de ANOVA. Situaciones laborales que sufren las mujeres en la actividad profesional del área logístico con su rango de edad.

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
He sufrido acoso sexual verbal (comentarios ofensivos) *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,686	3	,229	,657	,581
	Dentro de grupos		28,208	81	,348		
	Total		28,894	84			
He sufrido acoso social (exclusión de relación) *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,765	3	,255	,416	,742
	Dentro de grupos		49,635	81	,613		
	Total		50,400	84			
He sufrido acoso sexual físico en el puesto de trabajo *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,410	3	,137	,595	,620
	Dentro de grupos		18,579	81	,229		
	Total		18,988	84			
He sentido que no confían en mí por el hecho de ser mujer*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,503	3	,168	,227	,877
	Dentro de grupos		59,920	81	,740		
	Total		60,424	84			
Me he sentido discriminada en materia de oportunidades de conciliación*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,106	3	,035	,039	,990
	Dentro de grupos		73,132	80	,914		
	Total		73,238	83			
Me han marginado de determinadas oportunidades de formación por el hecho de ser mujer *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,632	3	,211	,250	,861
	Dentro de grupos		68,121	81	,841		
	Total		68,753	84			
He percibido poco respeto a mi comunicación por el hecho de ser mujer*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,605	3	,202	,262	,853
	Dentro de grupos		62,383	81	,770		
	Total		62,988	84			
Me han comunicado aspectos laborales de una manera diferente por el hecho de ser mujer*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,524	3	,175	,297	,827
	Dentro de grupos		47,036	80	,588		
	Total		47,560	83			
He tenido remuneración más baja que los trabajadores varones sin justificación*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	2,926	3	,975	,894	,448
	Dentro de grupos		88,321	81	1,090		
	Total		91,247	84			
He tenido menos reconocimiento que los trabajadores varones sin justificación*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,145	3	,048	,058	,982
	Dentro de grupos		67,666	81	,835		
	Total		67,812	84			
He sentido que tengo menos posibilidades de crecimiento profesional que mis compañeros varones *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,679	3	,226	,215	,886



Facultad de Comercio de Valladolid

	Dentro de grupos		85,321	81	1,053		
	Total		86,000	84			
He presenciado favoritismo con los trabajadores masculinos*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,939	3	,313	,330	,804
	Dentro de grupos		76,873	81	,949		
	Total		77,812	84			
Problemas de confianza en mí misma *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	4,047	3	1,349	1,859	,143
	Dentro de grupos		58,776	81	,726		
	Total		62,824	84			
He estado sometida a horarios laborales excesivos *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	3,544	3	1,181	1,438	,238
	Dentro de grupos		67,351	82	,821		
	Total		70,895	85			
He estado sometida a sobrecarga de trabajo *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	1,393	3	,464	,485	,693
	Dentro de grupos		78,479	82	,957		
	Total		79,872	85			
He lidiado con un mal ambiente laboral *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,051	3	,017	,022	,996
	Dentro de grupos		63,361	81	,782		
	Total		63,412	84			
He pensado en reorientar mi carrera profesional *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	3,019	3	1,006	,921	,434
	Dentro de grupos		87,397	80	1,092		
	Total		90,417	83			
No me he sentido identificada con la cultura empresarial *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,937	3	,312	,332	,803
	Dentro de grupos		76,310	81	,942		
	Total		77,247	84			
He sentido que no me han brindado las herramientas necesarias para desempeñar mis funciones*rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	2,257	3	,752	,951	,420
	Dentro de grupos		64,049	81	,791		
	Total		66,306	84			
He sentido falta de motivación *rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	3,037	3	1,012	1,107	,351
	Dentro de grupos		74,069	81	,914		
	Total		77,106	84			

Fuente: Elaboración propia.

Al examinar la relación entre la frecuencia de la discriminación y la edad, no se encontraron resultados significativos. En otras palabras, la frecuencia con la que las mujeres declararon haber sufrido discriminación o acoso no dependía de su edad. Este resultado se considera negativo, ya que sería preferible que las personas más jóvenes declararan haber sufrido menos discriminación debido a sus menos años de vida y a contextos sociales potencialmente diferentes. Sin embargo, esta prueba ANOVA no indica diferencias entre las mujeres más jóvenes y las de mayor edad, lo que refuerza aún más la ausencia de relación entre la edad y la frecuencia de la discriminación.

“Análisis De Factores Causantes A La Baja Representación Femenina En Puestos Directivos En El Sector Logístico”
Serrano Serrano, Clariulfy



Tabla 18. Informe de comparación de media de determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico con respecto a su rango de edad.

	Rango de edad														
	18-24 años			25-34 años			35-44 años			Más de 55 años			Total		
	M	N	σ	M	N	σ	M	N	σ	M	N	σ	M	N	σ
Menor ambición de las mujeres profesionales.	,63	8	,744	1,08	40	1,328	1,97	35	1,723	4,00	2	1,414	1,47	85	1,578
Presencia de otras prioridades (maternidad, vida personal)	2,50	8	2,000	2,43	40	1,567	2,51	35	1,541	5,00	2	,000	2,53	85	1,608
Menor nivel de cualificación de la mujer.	1,75	8	2,121	1,35	40	1,626	1,66	35	1,589	3,00	2	1,414	1,55	85	1,651
Pocas mujeres formadas en este sector.	1,75	8	1,832	1,70	40	1,588	2,06	34	1,757	3,00	2	1,414	1,88	84	1,668
Poca preferencia por el tipo de trabajo que es.	1,88	8	1,553	1,98	40	1,510	2,72	32	1,836	3,50	2	2,121	2,29	82	1,681
Poca preferencia por malas expectativas de desarrollo profesional.	2,38	8	1,598	2,17	40	1,583	2,34	35	1,434	2,50	2	,707	2,27	85	1,491
Machismo del sector.	3,25	8	1,909	3,35	40	1,511	2,66	35	1,608	3,50	2	2,121	3,06	85	1,606
Dificultades para realizar una conciliación adecuada.	1,38	8	1,768	2,03	40	1,476	2,09	35	1,669	2,50	2	,707	2,00	85	1,566
Poca valoración de las capacidades de la mujer.	2,88	8	1,959	2,97	39	1,724	2,47	34	1,522	2,00	2	2,828	2,73	83	1,675
Alto nivel de exigencia física.	1,50	8	2,204	1,78	40	1,776	1,34	35	1,533	1,00	2	1,414	1,55	85	1,701
Factores culturales e inercia del pasado.	1,63	8	1,768	2,17	40	1,615	2,18	34	1,604	1,50	2	,707	2,11	84	1,598
Poca contratación por sesgos de los reclutadores.	2,38	8	2,264	2,03	39	1,495	2,11	35	1,745	2,50	2	,707	2,11	84	1,650
Oportunidades de crecimiento profesional en otras áreas.	2,00	8	1,604	2,18	40	1,678	2,45	33	1,460	4,50	2	,707	2,33	83	1,593
Ideas preconcebidas sobre el impacto laboral de la maternidad y la conciliación.	2,38	8	1,923	2,90	40	1,582	2,71	35	1,506	4,50	2	,707	2,81	85	1,577
Rechazo a la mujer por los cambios que genera en el clima y la cultura de empresa.	1,88	8	1,246	2,28	40	1,648	2,24	34	1,372	3,50	2	2,121	2,25	84	1,504
Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer.	3,00	8	2,204	3,10	40	1,692	2,94	35	1,392	4,50	2	,707	3,06	85	1,606

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 19. Tabla de ANOVA. Determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico con respecto a su rango de edad.

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Menor ambición de las mujeres profesionales* rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	33,555	3	11,185	5,159	,003
	Dentro de grupos		175,621	81	2,168		
	Total		209,176	84			
Presencia de otras prioridades (maternidad, vida personal) * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	12,659	3	4,220	1,671	,180
	Dentro de grupos		204,518	81	2,525		
	Total		217,176	84			
Menor nivel de cualificación de la mujer * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	6,526	3	2,175	,792	,502
	Dentro de grupos		222,486	81	2,747		
	Total		229,012	84			
Pocas mujeres formadas en este sector* rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	5,027	3	1,676	,594	,621
	Dentro de grupos		225,782	80	2,822		
	Total		230,810	83			
Poca preferencia por el tipo de trabajo que es * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	14,157	3	4,719	1,713	,171
	Dentro de grupos		214,819	78	2,754		
	Total		228,976	81			
Poca preferencia por malas expectativas de desarrollo profesional * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	,741	3	,247	,108	,955
	Dentro de grupos		186,036	81	2,297		
	Total		186,776	84			
Machismo del sector * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	9,720	3	3,240	1,268	,291
	Dentro de grupos		206,986	81	2,555		
	Total		216,706	84			
Dificultades para realizar una conciliación adecuada * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	3,907	3	1,302	,522	,668
	Dentro de grupos		202,093	81	2,495		
	Total		206,000	84			
Poca valoración de las capacidades de la mujer * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	5,849	3	1,950	,687	,563
	Dentro de grupos		224,320	79	2,839		
	Total		230,169	82			



Facultad de Comercio de Valladolid

Alto nivel de exigencia física * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	4,151	3	1,384	,469	,705
	Dentro de grupos		238,861	81	2,949		
	Total		243,012	84			
Factores culturales e inercia del pasado * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	2,945	3	,982	,376	,771
	Dentro de grupos		209,091	80	2,614		
	Total		212,036	83			
Poca contratación por sesgos de los reclutadores * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	1,143	3	,381	,136	,939
	Dentro de grupos		224,892	80	2,811		
	Total		226,036	83			
Oportunidades de crecimiento profesional en otras áreas * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	11,760	3	3,920	1,576	,202
	Dentro de grupos		196,457	79	2,487		
	Total		208,217	82			
Ideas preconcebidas sobre el impacto laboral de la maternidad y la conciliación * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	7,870	3	2,623	1,057	,372
	Dentro de grupos		201,118	81	2,483		
	Total		208,988	84			
Rechazo a la mujer por los cambios que genera en el clima y la cultura de empresa * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	4,282	3	1,427	,622	,603
	Dentro de grupos		183,468	80	2,293		
	Total		187,750	83			
Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer * rango de edad	Entre grupos	(Combinado)	4,720	3	1,573	,601	,616
	Dentro de grupos		211,986	81	2,617		
	Total		216,706	84			

Fuente: Elaboración propia.

En base a los resultados de la tabla, podemos observar que la mayoría de los factores analizados no presentan una influencia significativa en la explicación de la menor presencia de puestos directivos en el sector logístico en relación con su edad. Sin embargo, existe diferencias entre el factor de "Menor ambición de las mujeres profesionales" dependiendo de los diferentes grupos de edad de las personas, lo cual puede ser un factor relevante para explicar la reducida cantidad de mujeres en cargos de responsabilidad. Esto sugiere que la edad puede tener un impacto en como la ambición afecta la representación femenina en el sector logístico.



Tabla 20. Tabla ANOVA. Determinados factores para exponer la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico con respecto a su país de origen.

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Menor ambición de las mujeres profesionales * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	44,555	12	3,713	1,624	,104
	Dentro de grupos		166,934	73	2,287		
	Total		211,488	85			
Presencia de otras prioridades (maternidad, vida personal) * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	13,581	12	1,132	,405	,957
	Dentro de grupos		203,873	73	2,793		
	Total		217,453	85			
Menor nivel de cualificación de la mujer * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	51,374	12	4,281	1,739	,076
	Dentro de grupos		179,708	73	2,462		
	Total		231,081	85			
Pocas mujeres formadas en este sector* País de origen	Entre grupos	(Combinado)	57,790	12	4,816	1,954	,042
	Dentro de grupos		177,457	72	2,465		
	Total		235,247	84			
Poca preferencia por el tipo de trabajo que es * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	31,000	12	2,583	,900	,551
	Dentro de grupos		200,855	70	2,869		
	Total		231,855	82			
Poca preferencia por malas expectativas de desarrollo profesional * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	27,404	12	2,284	1,027	,434

“Análisis De Factores Causantes A La Baja Representación Femenina En Puestos Directivos En El Sector Logístico”
Serrano Serrano, Clariulfy



Facultad de Comercio de Valladolid

	Dentro de grupos		162,329	73	2,224		
	Total		189,733	85			
Machismo del sector* País de origen	Entre grupos	(Combinado)	28,272	12	2,356	,895	,556
	Dentro de grupos		192,158	73	2,632		
	Total		220,430	85			
Dificultades para realizar una conciliación adecuada * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	50,017	12	4,168	1,902	,048
	Dentro de grupos		159,936	73	2,191		
	Total		209,953	85			
Poca valoración de las capacidades de la mujer * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	28,999	12	2,417	,846	,603
	Dentro de grupos		202,751	71	2,856		
	Total		231,750	83			
Alto nivel de exigencia física * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	50,079	12	4,173	1,577	,118
	Dentro de grupos		193,234	73	2,647		
	Total		243,314	85			
Factores culturales e inercia del pasado * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	19,089	12	1,591	,590	,843
	Dentro de grupos		194,158	72	2,697		
	Total		213,247	84			
Poca contratación por sesgos de los reclutadores * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	35,491	12	2,958	1,113	,363
	Dentro de grupos		191,332	72	2,657		
	Total		226,824	84			
Oportunidades de crecimiento profesional en otras áreas * País de origen	Entre grupos	(Combinado)	15,115	12	1,260	,457	,933
	Dentro de grupos		195,873	71	2,759		
	Total		210,988	83			



Ideas preconcebidas sobre el impacto laboral de la maternidad y la conciliación * País de origen	Entre grupos	(Combinado)					
			20,900	12	1,742	,674	,771
	Dentro de grupos		188,739	73	2,585		
	Total		209,640	85			
Rechazo a la mujer por los cambios que genera en el clima y la cultura de empresa * País de origen	Entre grupos	(Combinado)					
			21,547	12	1,796	,764	,685
	Dentro de grupos		169,230	72	2,350		
	Total		190,776	84			
Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer * País de origen	Entre grupos	(Combinado)					
			38,096	12	3,175	1,271	,254
	Dentro de grupos		182,334	73	2,498		
	Total		220,430	85			

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar en la tabla anterior, el cruce de factores como la menor cualificación de las mujeres, la escasez de mujeres formadas en el sector logístico y las dificultades para lograr una conciliación entre la vida laboral y familiar se ven afectadas por la variable del país de origen. Se puede suponer que esta influencia puede variar debido al contexto cultural y las políticas específicas presentes en los países de nacimiento. Cabe destacar que solo se indica la existencia de diferencias significativas, pero no se proporciona una radiografía de las causas subyacentes. Para comprender mejor las razones detrás de esta disparidad, sería necesario realizar investigaciones adicionales que permitan recopilar datos más detallados según las perspectivas individuales.



Tabla 21. Tabla ANOVA. Medidas que serían eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística respecto al país donde labora.

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Invertir en formación orientada hacia las mujeres * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	41,193	13	3,169	1,124	,354
	Dentro de grupos		203,040	72	2,820		
	Total		244,233	85			
Establecer normativas que impidan remuneración discriminatoria no justificada * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	13,608	13	1,047	,558	,879
	Dentro de grupos		133,145	71	1,875		
	Total		146,753	84			
Fomento de agentes de igualdad en las empresas de logística * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	27,432	13	2,110	1,311	,227
	Dentro de grupos		115,916	72	1,610		
	Total		143,349	85			
Revisión y mejora de las normas y leyes en contra de la discriminación contra las mujeres * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	23,926	13	1,840	,851	,607
	Dentro de grupos		155,806	72	2,164		
	Total		179,733	85			
Mejorar la inspección y control que garantice los derechos de la mujer * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	18,525	13	1,425	,617	,832
	Dentro de grupos		166,231	72	2,309		
	Total		184,756	85			
Establecer redes de apoyo femeninos en este sector para facilitar el ejercicio profesional * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	30,887	13	2,376	,964	,495
	Dentro de grupos		175,066	71	2,466		
	Total		205,953	84			
Promover programas de mentoring en los trabajos especialmente dirigidas hacia mujeres * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	33,962	13	2,612	1,196	,300
	Dentro de grupos		157,247	72	2,184		



Facultad de Comercio de Valladolid

	Total		191,209	85			
Realizar políticas públicas que incentiven la presencia de mujeres * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	23,517	13	1,809	,935	,522
	Dentro de grupos		139,239	72	1,934		
	Total		162,756	85			
Promover una transformación hacia culturas igualitarias en el trabajo * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	15,032	13	1,156	,640	,812
	Dentro de grupos		128,263	71	1,807		
	Total		143,294	84			
Establecer normas legales y procedimientos empresariales que faciliten la conciliación * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	18,422	13	1,417	,643	,810
	Dentro de grupos		158,787	72	2,205		
	Total		177,209	85			
Establecer cuotas obligatorias de mujeres en los equipos directivos de las grandes empresas logísticas * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	36,931	13	2,841	,930	,527
	Dentro de grupos		219,964	72	3,055		
	Total		256,895	85			
Dar difusión de los referentes de éxito femenino a nivel directivo en el sector logístico * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	18,132	13	1,395	,594	,851
	Dentro de grupos		166,644	71	2,347		
	Total		184,776	84			
Realizar campañas para potenciar las vocaciones femeninas para los estudios de logística * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	28,689	13	2,207	,864	,593
	Dentro de grupos		183,870	72	2,554		
	Total		212,558	85			
Creación e implementación de salas dedicadas para la lactancia materna * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	42,325	13	3,256	1,246	,266
	Dentro de grupos		188,105	72	2,613		
	Total		230,430	85			
Firmar compromisos con la patronal para alcanzar cuotas de trabajadoras * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	29,849	13	2,296	,747	,711
	Dentro de grupos		218,198	71	3,073		
	Total		248,047	84			



Implementar un registro salarial obligatorio accesible a todos los empleados * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	60,862	13	4,682	2,034	,030
	Dentro de grupos		165,696	72	2,301		
	Total		226,558	85			
Ayudas económicas para la conciliación y de apoyo a la maternidad * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	35,704	13	2,746	1,092	,380
	Dentro de grupos		181,098	72	2,515		
	Total		216,802	85			
Ampliación de la licencia de maternidad y/o paternidad con remuneración económica * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	41,661	13	3,205	1,440	,163
	Dentro de grupos		158,033	71	2,226		
	Total		199,694	84			
Medidas coeducativas no sexistas desde temprana edad * País donde trabaja	Entre grupos	(Combinado)	37,691	13	2,899	1,512	,134
	Dentro de grupos		136,121	71	1,917		
	Total		173,812	84			

Fuente: Elaboración propia.

La diferencia representativa observada en la eficacia de la medida para implementar un registro salarial obligatorio accesible a todos los empleados entre los diferentes países puede deberse debido a que estos poseen diferentes marcos legales y culturas empresariales en contexto de la transparencia salarial. Además, siendo las encuestadas de países menos desarrollados no haya una mayor conciencia sobre la importancia de la igualdad salarial y una mayor presión social para poner en funcionamiento propuestas que promuevan la transparencia salarial. En cuanto a la falta de diferencias características entre los otros factores evaluados, puede suponerse que su percepción de su efectividad no varía significativamente en los países analizados.



Tabla 22. Tabla ANOVA. Medidas que serían eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística respecto a su estado civil.

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Invertir en formación orientada hacia las mujeres * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	2,463	2	1,232	,423	,657
	Dentro de grupos		241,769	83	2,913		
	Total		244,233	85			
Establecer normativas que impidan remuneración discriminatoria no justificada * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	5,461	2	2,730	1,585	,211
	Dentro de grupos		141,292	82	1,723		
	Total		146,753	84			
Fomento de agentes de igualdad en las empresas de logística * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	2,916	2	1,458	,862	,426
	Dentro de grupos		140,433	83	1,692		
	Total		143,349	85			
Revisión y mejora de las normas y leyes en contra de la discriminación contra las mujeres * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	14,358	2	7,179	3,603	,032
	Dentro de grupos		165,375	83	1,992		
	Total		179,733	85			
Mejorar la inspección y control que garantice los derechos de la mujer* Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	16,768	2	8,384	4,142	,019
	Dentro de grupos		167,988	83	2,024		
	Total		184,756	85			
Establecer redes de apoyo femeninos en este sector para facilitar el ejercicio profesional * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	7,562	2	3,781	1,563	,216
	Dentro de grupos		198,391	82	2,419		
	Total		205,953	84			
Promover programas de mentoring en los trabajos especialmente dirigidas hacia mujeres * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	,786	2	,393	,171	,843
	Dentro de grupos		190,423	83	2,294		
	Total		191,209	85			
Realizar políticas públicas que incentiven la presencia de mujeres * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	1,364	2	,682	,351	,705



Facultad de Comercio de Valladolid

	Dentro de grupos		161,392	83	1,944		
	Total		162,756	85			
Promover una transformación hacia culturas igualitarias en el trabajo * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	10,984	2	5,492	3,404	,038
	Dentro de grupos		132,310	82	1,614		
	Total		143,294	84			
Establecer normas legales y procedimientos empresariales que faciliten la conciliación* Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	14,183	2	7,091	3,610	,031
	Dentro de grupos		163,026	83	1,964		
	Total		177,209	85			
Establecer cuotas obligatorias de mujeres en los equipos directivos de las grandes empresas logísticas * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	13,850	2	6,925	2,365	,100
	Dentro de grupos		243,046	83	2,928		
	Total		256,895	85			
Dar difusión de los referentes de éxito femenino a nivel directivo en el sector logístico * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	6,607	2	3,304	1,520	,225
	Dentro de grupos		178,169	82	2,173		
	Total		184,776	84			
Realizar campañas para potenciar las vocaciones femeninas para los estudios de logística * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	13,981	2	6,991	2,922	,059
	Dentro de grupos		198,577	83	2,392		
	Total		212,558	85			
Creación e implementación de salas dedicadas para la lactancia materna * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	13,904	2	6,952	2,665	,076
	Dentro de grupos		216,526	83	2,609		
	Total		230,430	85			
Firmar compromisos con la patronal para alcanzar cuotas de trabajadoras * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	30,740	2	15,370	5,800	,004
	Dentro de grupos		217,307	82	2,650		
	Total		248,047	84			
Implementar un registro salarial obligatorio accesible a todos los empleados * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	18,510	2	9,255	3,692	,029
	Dentro de grupos		208,048	83	2,507		
	Total		226,558	85			
Ayudas económicas para la conciliación y de apoyo a la maternidad * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	5,776	2	2,888	1,136	,326

“Análisis De Factores Causantes A La Baja Representación Femenina En Puestos Directivos En El Sector Logístico”
Serrano Serrano, Clariulfy



Facultad de Comercio de Valladolid

	Dentro de grupos		211,026	83	2,542		
	Total		216,802	85			
Ampliación de la licencia de maternidad y/o paternidad con remuneración económica * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	14,943	2	7,471	3,316	,041
	Dentro de grupos		184,751	82	2,253		
	Total		199,694	84			
Medidas coeducativas no sexistas desde temprana edad * Estado civil	Entre grupos	(Combinado)	4,018	2	2,009	,970	,383
	Dentro de grupos		169,794	82	2,071		
	Total		173,812	84			

Fuente: Elaboración propia.

El cruce de la variable de medidas eficaces se ve alterada significativamente según el estado civil, especialmente aquellas relacionadas con normas y/o procedimientos legales y familiares. El registro civil influye en las experiencias y perspectivas individuales y está correlacionado con las responsabilidades familiares y la conciliación entre la vida personal y el trabajo. Es decir, las personas solteras pueden tener una mayor conciencia de la desigualdad y discriminación de género en el lugar de trabajo, mientras que las personas casadas o con hijos pueden tener diferentes necesidades y prioridades en términos de equilibrio laboral y familiar, apoyando medidas como la ampliación de licencia de maternidad y/o paternidad con remuneración o la creación de salas dedicadas a la lactancia materna al contrario de aquellas que no tengan hijos o no se sientan en la necesidad de procrear.

Para concluir, las experiencias personales, las responsabilidades familiares y las perspectivas de género son elementos esenciales para adaptar la impresión y opiniones de las personas sobre propuestas para incrementar la presencia femenina en el sector logístico.



Análisis estadístico. Análisis factorial de situaciones laborales presentes en la industria logística.

Tabla 23. Matriz de componente rotado del análisis factorial de situaciones laborales experimentadas por las mujeres en sus áreas de trabajo en el sector logístico.

	Componente			
	1	2	3	4
He sufrido acoso verbal (comentarios ofensivos).	,246	,137	,279	,630
He sufrido acoso social (exclusión de relación).	,475	,014	,413	,323
He sufrido acoso sexual físico en el puesto de trabajo.	,146	-,095	,009	,814
He sentido que no confían en mí por el hecho de ser mujer.	,828	,048	-,055	,133
Me he sentido discriminada en materia de oportunidades de conciliación.	,752	,187	-,035	,370
Me han marginado de determinadas oportunidades de formación por el hecho de ser mujer.	,763	,185	,039	,109
He percibido poco respeto a mi comunicación por el hecho de ser mujer.	,733	,230	,082	-,034
Me han comunicado aspectos laborales de una manera diferente por el hecho de ser mujer.	,681	-,047	-,165	,387
He tenido remuneración más baja que los trabajadores varones sin justificación.	,632	,023	,422	-,058
He tenido menos reconocimiento que los trabajadores varones sin justificación.	,824	,050	,256	,013
He sentido que tengo menos posibilidades de crecimiento profesional que mis compañeros varones.	,858	,127	,041	,173
He presenciado favoritismo con los trabajadores masculinos.	,796	,150	,108	-,022
Problemas de confianza en mí misma.	,443	,107	-,281	-,380
He estado sometida a horarios laborales excesivos.	,028	,104	,790	,137
He estado sometida a sobrecarga de trabajo.	,055	,367	,811	,040
He lidiado con un mal ambiente laboral.	,123	,603	,372	,135
He pensado en reorientar mi carrera profesional.	,079	,815	-,167	-,070
No me he sentido identificada con la cultura empresarial.	,222	,743	,118	-,157
He sentido que no me han brindado las herramientas necesarias para desempeñar mis funciones.	,097	,779	,232	,193
He sentido falta de motivación.	,093	,793	,138	-,043

Método de extracción: análisis de componentes principales.
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Fuente: Elaboración propia.



En el análisis factorial anterior se reduce en 4 grupos de variables. En lo que podemos detallar el significado de los resultados de cada componente a continuación:

- **Componente 1:** Este factor muestra variables relacionadas con experiencias de discriminación de género en el entorno laboral y sugiere que en la empresa que es machista, la mujer que se ve discriminada de horarios, también se ve discriminada en formación y crecimiento profesional y en igualdad de salarios, entre otras. Por tal razón, sugiere que han experimentado situaciones en las que se ha sentido excluida y con la presencia de trabas para avanzar en sus carreras debido a su género.
- **Componente 2:** Está relacionado con variables que indican un sentimiento de ambiente y clima en el trabajo. Se pueden observar que las variables con valores altos en este factor son la falta de identificación con la cultura empresarial, la falta de herramientas necesarias para el desempeño laboral, la falta de motivación y un mal ambiente laboral. Esto indica que las mujeres encuestadas han tenido dificultades para adaptarse al entorno organizacional y han sentido una falta de apoyo y equidad dentro de su empresa.
- **Componente 3:** Este componente se asocia con variables ligadas con la carga de trabajo. Parece claro que las personas se han visto sometidas a horarios laborales excesivos como han tenido sobrecarga de trabajo.
- **Componente 4:** Indica una dimensión relacionada con el acoso en el lugar de trabajo, en la cual las personas encuestadas han experimentado tanto acoso verbal como acoso sexual.



Análisis estadístico. Análisis factorial de elementos para explicar la baja representación femenina en cargos de responsabilidad en la logística.

En este apartado la matriz de componente rotado se aminora a 3 factores de variables, las cuales se exponen a continuación:

- **Componente 1:** En este factor se muestra los mayores avalores en variables relacionadas con la percepción de barreras internas o individuales que pueden influir en la menor presencia de mujeres directivas en la logística. Estas variables incluyen la menor ambición de las mujeres en la población activa, la presencia de otras prioridades como la maternidad y la vida personal, y el menor nivel de cualificación de las mujeres, entre otras. Esto quiere explicar que las creencias y las características personales de cada individuo pueden ser factores que afecten a la participación de las mujeres en puestos de liderazgo en el sector logístico.
- **Componente 2:** Este componente está vinculado con factores sociales y culturales como el machismo en el área logístico, el rechazo y resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer y las pocas capacidades de las mujeres. En definitiva, los estereotipos de géneros, las normas culturales y las barreras sociales pueden ejercer un papel fundamental en la escasa representación femenina en posiciones directivas.
- **Componente 3:** Este factor refleja una combinación de variables relacionados con elementos culturales arraigados al sector de la logística, las cuales incluyen normas culturales tradicionales y prácticas preestablecidas que han perpetuado en la disparidad de género en esta industria a lo largo del tiempo acompañado de las barreras adicionales debido a las expectativas sociales y las limitaciones estructurales en cuanto a las responsabilidades familiares, y la dificultad de compaginarlo con el trabajo.. Además, junto con la naturaleza que físicamente puede ser demandante en tareas que requieran fuerza, resistencia o habilidades determinadas que se perciben o se consideran más adecuadas para los hombres.



Tabla 24. Matriz de componente rotado del análisis factorial de determinados factores para explicar la menor presencia de mujeres en el nivel directivo en el sector logístico.

	Componente		
	1	2	3
Menor ambición de las mujeres profesionales.	,677	-,120	,226
Presencia de otras prioridades (maternidad, vida personal).	,559	-,078	,479
Menor nivel de cualificación de la mujer.	,650	,356	,143
Pocas mujeres formadas en este sector.	,675	,252	,173
Poca preferencia por el tipo de trabajo que es.	,802	,242	-,014
Poca preferencia por malas expectativas de desarrollo profesional.	,716	,254	,257
Machismo del sector.	,138	,838	,203
Dificultades para realizar una conciliación adecuada.	,300	,099	,712
Poca valoración de las capacidades de la mujer.	-,021	,853	,216
Alto nivel de exigencia física.	,170	,159	,672
Factores culturales e inercia del pasado.	-,046	,399	,670
Poca contratación por sesgos de los reclutadores.	,412	,625	,129
Oportunidades de crecimiento profesional en otras áreas.	,455	,343	,427
Ideas preconcebidas sobre el impacto laboral de la maternidad y la conciliación.	,216	,309	,730
Rechazo a la mujer por los cambios que genera en el clima y la cultura de empresa.	,363	,516	,377
Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer.	,264	,794	,195
Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.			

Fuente: Elaboración propia.



Análisis estadístico. Análisis factorial de propuestas que puedan ayudar y fomentar al aumento de la paridad entre hombres y mujeres en el sector logístico.

Tabla 25. Matriz de componente rotado del análisis factorial de medidas eficaces para incrementar la igualdad en los trabajos del área logística.

	Componente	
	1	2
Invertir en formación orientada hacia las mujeres.	,139	,765
Establecer normativas que impidan remuneración discriminatoria no justificada.	,611	,423
Fomento de agentes de igualdad en las empresas de logística.	,343	,823
Revisión y mejora de las normas y leyes en contra de la discriminación contra las mujeres.	,434	,644
Mejorar la inspección y control que garantice los derechos de la mujer.	,410	,703
Establecer redes de apoyo femeninos en este sector para facilitar el ejercicio profesional.	,251	,777
Promover programas de mentoring en los trabajos especialmente dirigidas hacia mujeres.	,229	,869
Realizar políticas públicas que incentiven la presencia de mujeres.	,335	,821
Promover una transformación hacia culturas igualitarias en el trabajo.	,612	,570
Establecer normas legales y procedimientos empresariales que faciliten la conciliación.	,620	,431
Establecer cuotas obligatorias de mujeres en los equipos directivos de las grandes empresas logísticas.	,748	,191
Dar difusión de los referentes de éxito femenino a nivel directivo en el sector logístico.	,665	,417
Realizar campañas para potenciar las vocaciones femeninas para los estudios de logística.	,677	,469
Creación e implementación de salas dedicadas para la lactancia materna.	,748	,304
Firmar compromisos con la patronal para alcanzar cuotas de trabajadoras.	,760	,285
Implementar un registro salarial obligatorio accesible a todos los empleados.	,764	,298
Ayudas económicas para la conciliación y de apoyo a la maternidad.	,810	,188
Ampliación de la licencia de maternidad y/o paternidad con remuneración económica.	,772	,126
Medidas coeducativas no sexistas desde temprana edad.	,741	,405

Método de extracción: análisis de componentes principales.
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Fuente: Elaboración propia.



Como demuestra la tabla anterior, se muestran los resultados basados en la valoración de la eficacia de cada medida en dos componentes principales que han sido rotados.

- **Componente 1:** Estas medidas se centran en promover la igualdad de género abordando barreras estructurales y/o acciones específicas, como el establecimiento de cuotas, la visibilización de modelos femeninos exitosos, la promoción de vocaciones femeninas en el sector y la implementación de políticas de apoyo financiero para la conciliación, la maternidad y el desarrollo profesional de las mujeres.
- **Componente 2:** Estas proposiciones se enfocan en la promoción de la equidad de género mediante temas más amplios como la formación, la creación de redes de apoyo, el fomento de una cultura igualitaria y el fortalecimiento de los derechos laborales de la mujer.

Para finalizar, aunque ambos componentes representan diferentes enfoques. No obstante, son complementarios y buscan promover la igualdad de género en el sector logístico desde diversas perspectivas.



6. CONCLUSIONES

El flujo eficiente de productos y servicios es en gran parte gracias a la logística. En términos de igualdad de género, las mujeres siguen teniendo importantes obstáculos en esta industria. Por lo cual, en el presente trabajo se pretendía analizar la situación del liderazgo femenino en el sector logístico y ahondar en los factores que intervienen en la desigualdad de género, específicamente en cargos de alta responsabilidad, con el propósito de brindar recomendaciones para fomentar e incrementar la inclusión y la autonomía de las mujeres en la logística.

El marco teórico, que abarca tres capítulos, ha proporcionado una comprensión global de la industria logística y de los retos a los que se enfrentan las mujeres dentro de este sector. Al profundizar en la historia de la logística, el impacto del COVID-19 y las teorías de género y discriminación, esta investigación ha sentado unas bases sólidas para examinar la situación actual de la mujer en el campo de estudio.

Para empezar, es fundamental reconocer que la naturaleza del sector de estudio ha estado históricamente dominada por los hombres, a raíz de los estereotipos de género y las expectativas sociales. A pesar de los grandes avances conseguidos a lo largo de los años en dicha industria, las mujeres siguen encontrando dificultades que restringen su participación y crecimiento. La crisis sanitaria provocada por la COVID-19 agudizó aún más estos problemas al poner de manifiesto la disparidad de género e intensificar obstáculos ya presentes como la inseguridad laboral, la violencia de género y a una mayor carga de trabajo no remunerado.

En segundo lugar, se incorporó teorías de género y discriminación, que incluían las discrepancias en la retribución económica y la promoción profesional junto con el análisis de las normas jurídicas a nivel internacional relativas a la igualdad de género, que expone la importancia de las acciones y políticas legislativas para avanzar en la inclusión de género.

En esta tesis se ha llevado a cabo un estudio exhaustivo utilizando un riguroso análisis estadístico, a través de la recolección de datos empíricos de mujeres en el sector de la logística. El estudio pretendía conocer sus experiencias, opiniones y/o valoraciones con el objetivo de obtener

“Análisis De Factores Causantes A La Baja Representación Femenina En Puestos Directivos En El Sector Logístico”
Serrano Serrano, Clariulfy



más información sobre los retos a los que se enfrentan y sus perspectivas de la inclusión de género en esta industria. Los resultados de la encuesta fueron analizados cuidadosamente y, a continuación, extraemos las conclusiones más importantes de los tres bloques en el que se dividió la encuesta:

-En el apartado del análisis de las situaciones laborables que han experimentado las encuestadas:

- En general, han sufrido discriminación y estereotipos de género que obstaculizan su crecimiento profesional. Además, han enfrentado un volumen de trabajo excesivo en su entorno laboral.
- Existe una diferencia significativa que muestra que la frecuencia de discriminación varía según el país donde trabajan, incluyendo la falta de confianza por género, percepción de menos oportunidades de crecimiento, acoso sexual y menor reconocimiento hacia las mujeres.
- Se ha reportado la desmotivación para cumplir sus funciones y han lidiado con un ambiente laboral negativo. La motivación puede estar influenciada por factores como las relaciones con los compañeros, el clima en el entorno laboral y la remuneración salarial.
- No se encontró una relación significativa entre la edad de las mujeres y la frecuencia de trato desigual, lo que indica que las personas más jóvenes no experimentan necesariamente menos discriminación.
- En cuanto a la discriminación de género en el entorno laboral, se observa que las mujeres se enfrentan a dificultades en términos de horarios, formación, oportunidades de desarrollo profesional e igualdad salarial debido a desigualdad de género.
- Relacionado con la carga de trabajo, indica que las mujeres han tenido que lidiar con horarios laborables excesivos y sobrecarga de trabajo.
- Queda evidenciado que existe una falta de identificación con la cultura empresarial, falta de herramientas para el desempeño laboral, falta de motivación y un mal ambiente laboral, lo que demuestra dificultades de adaptación y falta de apoyo y equidad dentro de las empresas.
- Se ha comprobado que las mujeres han experimentado acoso verbal y sexual en su lugar de trabajo.



-Respecto al análisis de factores que causan la infrarrepresentación femenina en cargos técnicos y de liderazgo:

- Las principales y más recurrentes causas a la baja participación de las mujeres son el machismo presente en el sector logístico y la resistencia masculina a ser dirigidas por mujeres. Las encuestadas informan sentirse fuera de lugar y menos apoyadas en equipos compuestos mayoritariamente por hombres, generando así, divisiones en los equipos de trabajo. Además, se menciona que generalmente las empresas cuentan con valores machistas, lo que afecta a la igualdad de género en entorno laboral.
- Existen prejuicios y estereotipos que afectan la igualdad de género en el lugar de trabajo, especialmente con relación a la maternidad y la conciliación con el trabajo. Se asume que las mujeres no pueden cumplir con las responsabilidades laborales debido a las demandas familiares, lo que limita sus oportunidades de desarrollo profesional.
- La falta de credibilidad en el liderazgo femenino se relaciona con la percepción de que las mujeres no son aptas para cargos de alta responsabilidad en la logística. Esta percepción se ve influenciada por la falta de diversidad de género en la industria y la predominancia de hombres en roles de autoridad.
- Según el análisis, más del 90% de las mujeres encuestadas cuentan con una gran ambición y alto nivel de cualificación para desempeñar cualquier cargo en la industria logística. Esto contradice la percepción errónea de que los trabajos logísticos son únicamente físicos y diseñados para ser ejecutados por los hombres, destacándose que el 44% de las mujeres no consideran el alto nivel de exigencia física como un inconveniente para justificar la mejor presencia de mujeres a nivel directivo. Por otro lado, se encontró que el factor de menor ambición de las mujeres profesionales puede variar según el grupo de edad, lo cual indica que la edad puede influir en cómo la ambición afecta la representación femenina en este sector.
- Se presenta que la menor cualificación de las mujeres, la escasez de mujeres formadas en el sector logístico y las dificultades para la conciliación entre la vida laboral y familiar pueden verse afectadas según el país de origen de las mujeres. Esto probablemente se deba a diferencias culturales y políticas específicas de cada nación.



- Otros obstáculos expuestos incluyen la falta de preferencia por el tipo de trabajo, prioridades personales distintas y sesgos de los reclutadores en el proceso de contratación.

-Para incrementar la igualdad de género en el sector logístico, es esencial implementar medidas eficaces que aborden esta problemática:

- Es fundamental desarrollar programas educativos que promuevan la igualdad de género desde la infancia, ya que la educación inicial juega un papel crucial en la formación social y emocional de las personas.
- Se observa que existe un marco legal a nivel internacional y de igual forma, a nivel nacional en contra de la discriminación y en fomento de la igualdad. Sin embargo, es necesario fortalecer y mejorar las legislaciones que protegen a las mujeres de la discriminación en el ámbito laboral, especialmente en lo que respecta a la remuneración igualitaria por el mismo trabajo realizado.
- Por otra parte, es vital fortalecer los mecanismos de supervisión y control para asegurar que las mujeres sean tratadas de manera justa en los puestos de trabajo y que se garantice el cumplimiento de sus derechos laborales.
- Se considera importante fomentar agentes de igualdad y culturas igualitarias en las empresas de logística.
- Se puede mejorar la competitividad de las organizaciones a través de la promoción de la diversidad de perspectivas, habilidades y conocimientos en el entorno laboral.
- La implementación de un registro salarial obligatorio, transparente y de acceso público para que pueda contribuir a garantizar la igualdad salarial entre hombres y mujeres, con una remuneración de manera equitativa y con la posibilidad de detectar irregularidades y/o desigualdades.

Es crucial reconocer y explicar las limitaciones encontradas en la realización de este estudio. La imposibilidad de contar con perfiles profesionales femeninos de otros países fue la primera barrera importante. Esta restricción se debió a que la encuesta solo estaba disponible en español, lo que habría puesto en desventaja a las posibles participantes de otros continentes debido a la barrera del idioma. Por consiguiente, los resultados de esta tesis podrían no reflejar con exactitud los distintos puntos de vista y experiencias de las mujeres en diversos contextos culturales. Fue difícil reunir un amplio corpus de conocimientos sobre las mujeres que trabajan en "Análisis De Factores Causantes A La Baja Representación Femenina En Puestos Directivos En El Sector Logístico" Serrano Serrano, Clariulfy



la logística debido a la escasez de referencias bibliográficas pertinentes; es vital que, para conocer mejor las experiencias, dificultades y contribuciones de las mujeres en este sector, sea necesario seguir investigando y recopilando más datos de interés. De igual forma, hubiera sido interesante contar con más respuestas de mujeres casadas con hijos. Este grupo de personas tiene que hacer frente con frecuencia a situaciones y obligaciones inusuales, lo que podría afectar a sus percepciones con respecto a su vida laboral. Además, su inclusión podría haber aportado información relevante sobre posibles discrepancias en los resultados del estudio y haber aclarado inconvenientes particulares que se encuentran en este subgrupo.

Para finalizar, este Trabajo de Fin de Máster es algo más que un prerrequisito para obtener mi Máster en Comercio Exterior de la Universidad de Valladolid representa mi deseo de contribuir al continuo debate sobre la diversidad de género en la logística. Mi objetivo personal al emprender esta investigación es facilitar como herramienta esta base de datos para que pueda ser utilizada por investigadores, legisladores, empresarios, expertos en logística y cualquier otra persona interesada en este tópico. Espero sinceramente que esta tesis actúe como una chispa de cambio, motivando a todos los que trabajan en la industria logística a abordar los problemas a los que se enfrentan las mujeres y a hacer un esfuerzo concertado para crear un sector más inclusivo e igualitario.





7. BIBLIOGRAFÍA

- Aquis. (15 de Mayo de 2020). *Construction of a Roman Road*. Obtenido de <http://www.aquisquerquennis.es/en/how-were-roman-roads-built/>
- Ballou, R. H. (1999). *Business Logistics Management*. México: Prentice Hall. Obtenido de https://laclasedotblog.files.wordpress.com/2018/05/logistica_administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_edicion_-_ronald_h_ballou.pdf
- Baños, C. C. (2017). El techo de cristal en el sector público: Acceso y promoción. *Revista Española de Sociología (RES)*, 1. Obtenido de <https://recyt.fecyt.es/index.php/res/article/view/66452>
- Bowersox, D. J. (2013). *Supply chain logistics management*. New York:: McGraw-Hill. Obtenido de <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/259-Supply-Chain-Logistics-Management-Donald-J.-Bowersox-David-J.-Closs-M.-Bixby-Cooper-Edisi-1-2002.pdf>
- Braudel, F. (1982). *The Wheels of Commerce*. Obtenido de <https://on-air.caricomassimo.org/media/pages/airchive/the-wheels-of-commerce/df734f70e8-1612800264/braudel-fernand-civilization-and-capitalism-vol.-2.pdf>
- Canadian Institutes of Health Research. (08 de mayo de 2023). *CIHR*. Obtenido de <https://cihr-irsc.gc.ca/e/48642.html>
- Catalunya, C. L. (24 de Mayo de 2017). *Clúster Logístic de Catalunya*. Obtenido de <https://clusterlogistic.org/es/historia-de-la-logistica/>
- Council of Europe. (2018). Achieving gender equality and empowering all women and girls. Obtenido de <https://rm.coe.int/sdgs-achieving-gender-equality-and-empowering-all-women-and-girls/168077cada>
- Council of Supply Chain Management Professional (CSCMP). (2019). *CSCMP Supply Chain Management Definitions and Glossary*. Obtenido de https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=4dc4b2fb-8528-4e9e-9e05-efe5ec1d7858
- Departamento de investigación Statista. (24 de marzo de 2023). *Global Logistics Industry*. Obtenido de <https://www.statista.com/statistics/943517/logistics-industry-global-cagr/>
- Department of Economic and Social Affairs. (2023). *United Nations*. Obtenido de <https://sdgs.un.org/topics/gender-equality-and-womens-empowerment>



- DFreight. (21 de enero de 2023). *DFreight*. Obtenido de <https://dfreight.org/blog/different-types-of-logistics/>
- DPPA. (2023). *Women, peace and security*. Obtenido de <https://dppa.un.org/en/women-peace-and-security>
- Driver Logistics. (08 de marzo de 2023). Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/breaking-down-barriers-empowering-women-logistics>
- EAE Business School. (9 de marzo de 2023). *Retos en Supply Chain*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/claves-nueva-gestion-logistica-integral/>
- Eagly, A. (2007). *Women and the labyrinth of leadership*. Harvard Business Review. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/5957753_Women_and_the_labyrinth_of_leadership
- Edirisighe, D. L. (2015). Enhancing the Power of Women in Logistics and Transport. *Journal of Institute of Supply and Materials Management*, 26. Obtenido de https://www.academia.edu/49279339/Enhancing_the_Power_of_Women_in_Logistics_and_Transport
- Editors, H. c. (22 de Abril de 2023). *Silk Road*. Obtenido de <https://www.history.com/topics/ancient-middle-east/silk-road>
- European Commission. (2021). *The gender pay gap situation in the EU*. Obtenido de https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu_en
- European Commission. (2010). *The Gender Pay Gap in Europe from a Legal Perspective*. Belgica: Publications Office of the European Union.
- Eyben, R. (2005). *The Road not Taken: International*. Falmer. Obtenido de <https://rosalindeyben.net/wp-content/uploads/2014/04/The-road-not-taken-Oct2005.pdf>
- González, A. P. (1996). *Las nuevas tecnologías en la educación*. . Palma de Mallorca.
- Grant Thornton. (2021). *Mujeres directivas*. Obtenido de <https://www.grantthornton.mx/novedades/articulos-y-publicaciones/mujeres-directivas-2021/>
- Harapko, S. (06 de Enero de 2023). *Ernst & Young*. Obtenido de https://www.ey.com/en_gl/supply-chain/how-covid-19-impacted-supply-chains-and-what-comes-next
- Harvard Business Review. (2022). *How Unpredictable Schedules Widen the Gender Pay Gap*. Obtenido de <https://hbr.org/2022/07/how-unpredictable-schedules-widen-the-gender-pay-gap>
- Herring, C. (2009). *Does diversity pay?: Race, gender, and the business case for diversity*. American Sociological Review. Obtenido de "Análisis De Factores Causantes A La Baja Representación Femenina En Puestos Directivos En El Sector Logístico" Serrano Serrano, Clariulfy



https://www.researchgate.net/publication/254077894_Does_Diversity_Pay_Race_Gender_and_the_Business_Case_for_Diversity

Hofman, B. (22 de Mayo de 2017). *World Bank*. Obtenido de <https://www.worldbank.org/en/news/speech/2017/05/22/performance-and-prospects-of-global-logistics>

Inter Parliament Union. (2023). *Gender equality*. Obtenido de <https://www.ipu.org/impact/gender-equality/womens-rights/commission-status-women-csw>

International Labour Organization (ILO). (19 de Julio de 2021). *WCMS*. Obtenido de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_813449/lang--en/index.htm

International Labour Organization. (2021). *Building Forward Fairer: Women's rights to work and at work at the core of the COVID-19 recovery*. Switzerland. Obtenido de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_813449/lang--en/index.htm

International Labour Organization. (Noviembre de 2022). *ILOSTAT*. Obtenido de <https://ilostat.ilo.org/topics/women/>

Jiménez, A. R. (28 de Febrero de 2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1647/1922>

León, C. (1995). *Secuencia del Desarrollo Infantil*. Caracas. Obtenido de <https://abediciones.ucab.edu.ve/wp-content/uploads/2021/04/PREVIA-1.pdf>

Maubert, I. (13 de julio de 2021). *The Logistics World*. Obtenido de <https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/la-nueva-anormalidad-de-yossi-sheffi-la-estrategia-de-las-supply-chains-mas-alla-del-covid/>

McKinsey Global Institute. (01 de septiembre de 2015). *How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>

Milewski, F. (2019). *Les mutations de la société française*. La Découverte. Obtenido de <https://www.cairn.info/les-mutations-de-la-societe-francaise--9782348042812.htm>

Moldstock. (17 de Junio de 2022). *Clasificación de los operadores logísticos*. Obtenido de <https://moldstock.com/conoces-la-clasificacion-de-los-operadores-logisticos/>

Monden, Y. (2011). *Toyota Production System*. CRC Press. Obtenido de <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.1201/b11731/toyota-production-system-yasuhiro-monden>



- Office of the High Commissioner. (1979). *United Nations Human Rights*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>
- Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Informe Mundial sobre Salarios*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_712957.pdf
- Pacto Mundial Red Española. (21 de febrero de 2022). *Principios de empoderamiento de la mujer*. Obtenido de <https://www.pactomundial.org/noticia/sabes-como-los-principios-de-empoderamiento-de-la-mujer-weps-impulsan-la-igualdad-de-genero-en-las-empresas/#:~:text=Su%20origen%20se%20remonta%20a,en%20la%20equidad%20entre%20g%C3%A9neros>.
- Pareda, J. T. (1991). *La investigación Empírica en Contabilidad. Los enfoques en presencia*. Madrid. Obtenido de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/REyE/article/view/3771>
- Radiojević, G. (2019). The concept of Logistic 4.0. *4th Logistics International Conference*. Belgrade. Obtenido de https://logic.sf.bg.ac.rs/wp-content/uploads/LOGIC_2019_ID_32.pdf
- Riedel, R. (03 de Enero de 2023). *Mckinsey & Company*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/industries/aerospace-and-defense/our-insights/future-air-mobility-blog/drones-take-to-the-sky-potentially-disrupting-last-mile-delivery>
- Rushton, A. C. (2014). *The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain*. Kogan Page Publishers. Obtenido de <https://dokumen.pub/the-handbook-of-logistics-and-distribution-management-understanding-the-supply-chain-6nbsped-074947677x-9780749476779.html>
- Shankland, S. (16 de Julio de 2022). *Amazon Drone Deliveries Coming to Texas City as Prime Air Expands*. Obtenido de <https://www.cnet.com/tech/computing/amazon-drone-deliveries-coming-to-texas-city-as-prime-air-expands/>
- Sharma, R. (08 de Enero de 2021). *The Evolution of Logistics Technology in E-Commerce*. Obtenido de <https://medium.datadriveninvestor.com/the-evolution-of-logistics-technology-in-e-commerce-a2aee6f641ba>
- Sharma, S. S. (7 de Febrero de 2023). *Economic Times*. Obtenido de <https://hr.economictimes.indiatimes.com/news/hrtech/talent-acquisition-and-management/future-proofing-the-workforce-in-logistics-sector/97677012?redirect=1>
- Sheffi, Y. (2021). *La nueva (a) normalidad*. Obtenido de <https://sheffi.mit.edu/book/la-nueva-anormalidad>
- Smith, V. (2013). *Sociology of Work*. California: SAGE Publications. Obtenido de <https://us.sagepub.com/en-us/nam/sociology-of-work/book237017>



- Stark, E. (04 de noviembre de 2020). *Women in Logistics*. Obtenido de <https://medium.com/maersk-growth/women-in-logistics-eac6c43dea7c>
- Stein, L. G. (s.f.). Las fuentes secundarias. Costa Rica. Obtenido de <https://docplayer.es/23915703-Las-fuentes-secundarias-laura-guzman-stein-1.html>
- Tarr-Whelan, H. L. (2010). The Impact of the Beijing Platform for Action 1995 to 2010. pág. 2. Obtenido de www.americanbar.org/groups/crsj/publications/human_rights_magazine_home/human_rights_vol37_2010/summer2010/the_impact_of_the_beijing_platform_for_action/
- UN. (1948). *Universal Declaration of Human Rights*. Obtenido de <https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- UN Women. (2015). *Closing Gender Gaps*. Obtenido de https://www.weps.org/sites/default/files/2020-06/Guidance%20Note%20_CLOSING%20GENDER%20PAY%20GAPS%20%28web%29%20Final%20v%2022%20June%202020.pdf
- UN Women. (2015). *UN Women*. Obtenido de The Beijing Platform for Action: <https://beijing20.unwomen.org/en/about>
- UN Women. (2016). *Equal pay for work of equal value*. Obtenido de <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw61/equal-pay>
- UN Women. (2023). *Causas de la brecha salarial*. Obtenido de <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/epic/causas-de-la-brecha>
- UN Women. (2023). *UN Women*. Obtenido de <https://www.unwomen.org/en/about-us/about-unwomen>
- UNESCO. (2022). *The Opening of the Silk Route*.
- United Nations. (18 de diciembre de 1979). *Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women*. Obtenido de https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=IV-8&chapter=4&clang=_en
- United Nations. (18 de septiembre de 2022). *Closing gender pay gaps is more important than ever*. Obtenido de <https://news.un.org/en/story/2022/09/1126901#:~:text=For%20every%20dollar%20men%20earn,the%20global%20gender%20pay%20gap.>
- Williams, J. (2014). *What works for women at work. Four patterns working women need to know*. New York: New York University Press. Obtenido de https://scholarship.law.umn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1484&context=faculty_articles



World Economic Forum. (2022). *Global Gender Gap Report 2022*. Obtenido de <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2022/>

World Health Organization. (2023). *Monitoring health for the SDGs*. Obtenido de <https://www.who.int/data/gho/data/themes/sustainable-development-goals#:~:text=The%20United%20Nations%20Sustainable%20Development,achieve%20by%20the%20year%202030.>

World Health Organization. (2023). *Women and health*. Obtenido de https://www.who.int/health-topics/gender#tab=tab_1



8. ANEXOS: TABLAS DE FRECUENCIAS

Tabla 26. Sector laboral donde pertenecen las empresas donde trabajan las participantes.

Sectores	
1	Aduanas
2	Agrícola
3	Automovilístico
4	Construcción
5	Industria Alimentaria
6	Logística
7	Minería
8	Salud
9	Textil
10	Telecomunicaciones
11	Transporte y Distribución
12	Zona Franca

Fuente: Elaboración propia.



ANEXO 1. FRECUENCIA DE EXPERIMENTAR DETERMINADOS FACTORES EN EL ÁREA DE TRABAJO DEL SECTOR LOGÍSTICO.

Tabla 27. Frecuencia de sufrir acoso sexual verbal (comentarios ofensivos) en el trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	53	60,9
Poca frecuencia	29	33,3
Bastante frecuencia	4	4,6
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28. Frecuencia de sufrir acoso social (exclusión de relación) en el trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	47	54,0
Poca frecuencia	28	32,2
Bastante frecuencia	9	10,3
Mucha frecuencia	2	2,3
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29. Frecuencia de sufrir acoso sexual físico en el puesto de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	73	83,9
Poca frecuencia	10	11,5
Bastante frecuencia	3	3,4
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 30. Frecuencia de sentir que no confían en su persona por el hecho de ser mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	31	35,6
Poca frecuencia	33	37,9
Bastante frecuencia	19	21,8
Mucha frecuencia	3	3,4
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31. Frecuencia de sentir discriminación en materia de oportunidades de conciliación.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	36	41,4
Poca frecuencia	26	29,9
Bastante frecuencia	18	20,7
Mucha frecuencia	5	5,7
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32. Frecuencia de ser marginada de determinadas oportunidades de formación por el hecho de ser mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	44	50,6
Poca frecuencia	21	24,1
Bastante frecuencia	18	20,7
Mucha frecuencia	3	3,4
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 33. Frecuencia de percibir poco respeto a su comunicación por el hecho de ser mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	39	44,8
Poca frecuencia	26	29,9
Bastante frecuencia	19	21,8
Mucha frecuencia	2	2,3
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 34. Frecuencia de ser comunicada aspectos laborales de una manera diferente por el hecho de ser mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	38	43,7
Poca frecuencia	35	40,2
Bastante frecuencia	10	11,5
Mucha frecuencia	2	2,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 35. Frecuencia de recibir una remuneración más baja que los trabajadores varones sin justificación.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	44	50,6
Poca frecuencia	14	16,1
Bastante frecuencia	21	24,1
Mucha frecuencia	7	8,0
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 36. Frecuencia de tener menos reconocimiento que los trabajadores varones sin justificación.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	44	50,6
Poca frecuencia	22	25,3
Bastante frecuencia	17	19,5
Mucha frecuencia	3	3,4
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37. Frecuencia de sentir que tienen menos posibilidades de crecimiento profesional que sus compañeros masculinos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	38	43,7
Poca frecuencia	14	16,1
Bastante frecuencia	29	33,3
Mucha frecuencia	5	5,7
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38. Frecuencia de presenciar favoritismo con los trabajadores masculinos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	31	35,6
Poca frecuencia	25	28,7
Bastante frecuencia	24	27,6
Mucha frecuencia	6	6,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39. Frecuencia de tener problemas de confianza en mí misma.



	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	32	36,8
Poca frecuencia	36	41,4
Bastante frecuencia	12	13,8
Mucha frecuencia	6	6,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40. Frecuencia de estar sometida a horarios laborales excesivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	34	39,1
Poca frecuencia	27	31,0
Bastante frecuencia	22	25,3
Mucha frecuencia	4	4,6
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41. Frecuencia de estar sometida a sobrecarga de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	25	28,7
Poca frecuencia	25	28,7
Bastante frecuencia	29	33,3
Mucha frecuencia	8	9,2
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 42. Frecuencia de lidiar con un mal ambiente laboral.

Frecuencia	Porcentaje
------------	------------



Nunca o muy poca frecuencia	14	16,1
Poca frecuencia	36	41,4
Bastante frecuencia	28	32,2
Mucha frecuencia	8	9,2
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43. Frecuencia de pensar en reorientar su carrera profesional.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	33	37,9
Poca frecuencia	20	23,0
Bastante frecuencia	23	26,4
Mucha frecuencia	9	10,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 44. Frecuencia de no sentirse identificada con la cultura empresarial.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	28	32,2
Poca frecuencia	28	32,2
Bastante frecuencia	23	26,4
Mucha frecuencia	7	8,0
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 45. Frecuencia de sentir que no le han proporcionado las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones.

Frecuencia	Porcentaje
------------	------------



Nunca o muy poca frecuencia	23	26,4
Poca frecuencia	35	40,2
Bastante frecuencia	22	25,3
Mucha frecuencia	6	6,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46. Frecuencia de tener falta de motivación.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca o muy poca frecuencia	15	17,2
Poca frecuencia	30	34,5
Bastante frecuencia	28	32,2
Mucha frecuencia	13	14,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 2. LA INFLUENCIA DE DETERMINADOS FACTORES PARA EXPLICAR LA MENOR PRESENCIA DE MUJERES EN CARGOS DE RESPONSABILIDAD EN LA LOGÍSTICA.

Tabla 47. Menor ambición de las mujeres profesionales.

	Frecuencia	Porcentaje
0	35	40,2
1	14	16,1
2	12	13,8
3	15	17,2
4	5	5,7
5	5	5,7
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 48. Presencia de otras prioridades (maternidad, vida personal).

	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------



0	13	14,9
1	10	11,5
2	19	21,8
3	19	21,8
4	13	14,9
5	12	13,8
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 49. Menor nivel de cualificación de la mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
0	35	40,2
1	12	13,8
2	13	14,9
3	13	14,9
4	7	8,0
5	6	6,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 50. Pocas mujeres formadas en este sector.

	Frecuencia	Porcentaje
0	26	29,9
1	12	13,8
2	14	16,1
3	19	21,8
4	5	5,7
5	9	10,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 51. Pocas mujeres formadas en este sector.

	Frecuencia	Porcentaje
0	26	29,9
1	12	13,8



2	14	16,1
3	19	21,8
4	5	5,7
5	9	10,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 52. Poca preferencia por el tipo de trabajo que es.

	Frecuencia	Porcentaje
0	16	18,4
1	13	14,9
2	16	18,4
3	18	20,7
4	7	8,0
5	13	14,9
Total	83	95,4
Sin respuesta	4	4,6
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 53. Poca preferencia por malas expectativas de desarrollo profesional.

	Frecuencia	Porcentaje
0	13	14,9
1	13	14,9
2	21	24,1
3	23	26,4
4	7	8,0
5	9	10,3
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 54. Machismo del sector.

	Frecuencia	Porcentaje
0	8	9,2
1	7	8,0
2	13	14,9



3	25	28,7
4	8	9,2
5	25	28,7
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 55. Dificultades para realizar una conciliación adecuada.

	Frecuencia	Porcentaje
0	18	20,7
1	19	21,8
2	15	17,2
3	19	21,8
4	7	8,0
5	8	9,2
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 56. Poca valoración de las capacidades de la mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
0	11	12,6
1	8	9,2
2	20	23,0
3	16	18,4
4	10	11,5
5	19	21,8
Total	84	96,6
Sin respuesta	3	3,4
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 57. Alto nivel de exigencia física.

	Frecuencia	Porcentaje
0	34	39,1
1	17	19,5
2	11	12,6



3	11	12,6
4	4	4,6
5	9	10,3
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 58. Factores culturales e inercia del pasado.

	Frecuencia	Porcentaje
0	19	21,8
1	13	14,9
2	18	20,7
3	20	23,0
4	6	6,9
5	9	10,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 59. Factores culturales e inercia del pasado.

	Frecuencia	Porcentaje
0	19	21,8
1	13	14,9
2	18	20,7
3	20	23,0
4	6	6,9
5	9	10,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 60. Poca contratación por sesgos de los reclutadores.

	Frecuencia	Porcentaje
0	18	20,7
1	15	17,2
2	19	21,8
3	17	19,5
4	4	4,6
5	12	13,8
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 61. Oportunidades de crecimiento profesional en otras áreas.

	Frecuencia	Porcentaje
0	13	14,9
1	17	19,5
2	13	14,9
3	19	21,8
4	13	14,9
5	9	10,3
Total	84	96,6
Sin respuesta	3	3,4
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 62. Ideas preconcebidas sobre el impacto laboral de la maternidad y la conciliación.

	Frecuencia	Porcentaje
0	9	10,3
1	10	11,5
2	16	18,4
3	20	23,0
4	16	18,4
5	15	17,2
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 63. Rechazo a la mujer por los cambios que genera en el clima y la cultura de empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
0	13	14,9
1	13	14,9
2	23	26,4
3	19	21,8
4	8	9,2
5	9	10,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 64. Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
0	6	6,9
1	12	13,8
2	10	11,5
3	24	27,6
4	9	10,3
5	25	28,7
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 65. Resistencia masculina a ser dirigidos por una mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
0	6	6,9
1	12	13,8
2	10	11,5
3	24	27,6
4	9	10,3
5	25	28,7
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboracion propia.

ANEXO 3. VALORACIÓN DE PROPUESTAS EFICACES PARA INCREMENTAR LA IGUALDAD EN LOS TRABAJOS DEL SECTOR LOGÍSTICO.

Tabla 66. Invertir en formación orientada hacia las mujeres.

	Frecuencia	Porcentaje
0	5	5,7
1	15	17,2
2	9	10,3
3	16	18,4
4	10	11,5
5	31	35,6
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 67. Establecer normativas que impidan remuneración discriminatoria no justificada.

	Frecuencia	Porcentaje
0	2	2,3
1	2	2,3
2	11	12,6
3	20	23,0
4	13	14,9
5	37	42,5
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 68. Fomento de agentes de igualdad en las empresas de logística.

	Frecuencia	Porcentaje
0	2	2,3
1	3	3,4
2	8	9,2
3	22	25,3
4	16	18,4
5	35	40,2
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 69. Revisión y mejora de las normas y leyes en contra de la discriminación contra las mujeres.

	Frecuencia	Porcentaje
0	3	3,4
1	3	3,4
2	14	16,1
3	16	18,4
4	10	11,5
5	40	46,0
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 70. Mejorar la inspección y control que garantice los derechos de la mujer.

	Frecuencia	Porcentaje
0	4	4,6
1	4	4,6
2	12	13,8
3	17	19,5
4	15	17,2
5	34	39,1
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 71. Establecer redes de apoyo femeninos en el sector logístico para facilitar el ejercicio profesional.

	Frecuencia	Porcentaje
0	5	5,7
1	6	6,9
2	14	16,1
3	18	20,7
4	11	12,6
5	31	35,6
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 72. Promover programas de mentoring en los trabajos especialmente dirigidas hacia mujeres.

	Frecuencia	Porcentaje
0	4	4,6
1	5	5,7
2	13	14,9
3	24	27,6
4	7	8,0
5	33	37,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 73. Realizar políticas públicas que incentiven la presencia de mujeres.

	Frecuencia	Porcentaje
0	3	3,4
1	4	4,6
2	15	17,2
3	23	26,4
4	15	17,2
5	26	29,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 74. Promover una transformación hacia culturas igualitarias en el trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
0	2	2,3
1	1	1,1
2	14	16,1
3	16	18,4
4	17	19,5
5	35	40,2
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 75. Establecer normas legales y procedimientos empresariales que faciliten la conciliación.

	Frecuencia	Porcentaje
0	3	3,4
1	6	6,9
2	10	11,5
3	20	23,0
4	15	17,2
5	32	36,8



Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 76. Establecer cuotas obligatorias de mujeres en los equipos directivos de las grandes empresas logísticas.

	Frecuencia	Porcentaje
0	9	10,3
1	13	14,9
2	9	10,3
3	15	17,2
4	15	17,2
5	25	28,7
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 77. Dar difusión de los referentes de éxito femenino a nivel directivo en el sector logístico.

	Frecuencia	Porcentaje
0	5	5,7
1	3	3,4
2	8	9,2
3	19	21,8
4	14	16,1
5	36	41,4
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 78. Realizar campañas para potenciar las vocaciones femeninas para los estudios de logística.

	Frecuencia	Porcentaje
0	3	3,4
1	10	11,5
2	15	17,2
3	13	14,9
4	12	13,8
5	33	37,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 79. Creación e implementación de salas dedicadas para la lactancia materna.

	Frecuencia	Porcentaje
0	9	10,3
1	10	11,5
2	14	16,1
3	20	23,0
4	12	13,8
5	21	24,1
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 80. Firmar compromisos con la patronal para alcanzar cuotas de trabajadoras.

	Frecuencia	Porcentaje
0	11	12,6
1	9	10,3
2	14	16,1
3	17	19,5
4	12	13,8
5	22	25,3
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 81. Implementar un registro salarial obligatorio accesible a todos los empleados.

	Frecuencia	Porcentaje
0	7	8,0
1	5	5,7
2	12	13,8
3	19	21,8
4	9	10,3
5	34	39,1
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 82. Ayudas económicas para la conciliación y de apoyo a la maternidad.

	Frecuencia	Porcentaje
0	6	6,9
1	9	10,3
2	12	13,8
3	18	20,7
4	15	17,2
5	26	29,9
Total	86	98,9
Sin respuesta	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 83. Ampliación de la licencia de maternidad y/o paternidad con remuneración económica.

	Frecuencia	Porcentaje
0	4	4,6
1	7	8,0
2	15	17,2
3	17	19,5
4	12	13,8
5	30	34,5
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 84. Medidas coeducativas no sexistas desde temprana edad.

	Frecuencia	Porcentaje
0	2	2,3
1	5	5,7
2	12	13,8
3	14	16,1
4	12	13,8
5	40	46,0
Total	85	97,7
Sin respuesta	2	2,3
Total	87	100,0

Fuente: Elaboración propia.