

“Si eres mamá, hasta aquí llegaste”¹. Carreras laborales de trabajadoras petroleras en Vaca Muerta

Delfina Garino²

Resumen

El artículo analiza las carreras laborales de trabajadoras del sector hidrocarburífero en Argentina. Desde un abordaje cualitativo, y enmarcado en el enfoque biográfico, se abordan los factores que atraviesan sus trayectorias: estructurales (especificidades sectoriales y locales, tipos de empresas, dinámicas laborales, desigualdades de género); institucionales (políticas empresariales de género orientadas al desarrollo de carreras laborales, a la conciliación maternidad-paternidad-trabajo, a evidenciar violencias) y subjetivos (decisiones que motorizan las voluntades de trabajar en el sector). Se construye una tipología de carreras laborales de trabajadoras petroleras, mostrando el peso determinante de la maternidad. Se concluye que, pese a los avances en la incorporación de mujeres al sector, persisten desigualdades que plantean desafíos para el desarrollo de sus carreras laborales en la industria petrolera, que combinan situaciones de violencia y discriminación propias de un sector altamente masculinizado, y que se agravan para quienes han sido madres, como consecuencia de una organización social del cuidado injusta.

Palabras clave: carreras laborales, desigualdades de género, petróleo y gas, políticas empresariales

“If you're a mom, you've come this far”. Careers paths among female oil workers in Vaca Muerta

Delfina Garino

Abstract

The article analyzes the career paths of women workers in Argentina's hydrocarbon sector. Using a qualitative approach and a biographical perspective, it explores the factors shaping their trajectories: structural (sectoral and local characteristics, types of companies, labor dynamics, and gender inequalities); institutional (company gender policies aimed at career development, work-life balance, and the prevention of violence); and subjective (the decisions that lead women to work in the sector). Based on this analysis, the article develops a typology of the career paths of women workers in the oil industry, highlighting the decisive influence of motherhood. It concludes that, despite progress in the inclusion of women in the sector, persistent inequalities continue to hinder the development of women's careers in the oil and gas industry. These inequalities combine violence and discrimination characteristic of a highly masculinized sector

¹ Expresión nativa de una entrevistada durante el trabajo de campo sobre el que se basan los análisis.

² Instituto Patagónico de Estudios de Humanidades y Ciencias Sociales (IPEHCS-CONICET-UNCo). Correo: delgarino@gmail.com

and become even more pronounced for women who are mothers as a result of an unjust social organization of care.

Keywords: career trajectories, gender inequalities, oil and gas, business policies

“Si eres mamá, hasta aquí llegaste”. Carreras laborales de trabajadoras petroleras en Vaca Muerta

Delfina Garino

Introducción

A nivel mundial, la producción de hidrocarburos articula una red de actores entre los que se destacan países productores que poseen reservas de petróleo y gas; empresas estatales, privadas y mixtas de distinto tipo y origen del capital; y organizaciones internacionales como la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), la Sociedad de Ingenieros en Petróleo (SPE) y nacionales como el Instituto Argentino del Petróleo y del Gas (IAPG).

Argentina es un país productor de hidrocarburos, con reservas de petróleo y gas en distintas cuencas (Golfo San Jorge, Austral, Neuquina, Cuyana y Noroeste). La Neuquina se asienta sobre la formación geológica Vaca Muerta. Con una extensión de 30.000 km², esta formación se extiende principalmente en la provincia de Neuquén, pero también abarca parte de los territorios de Río Negro, Mendoza y La Pampa. Según datos de la empresa de capitales nacionales Yacimientos Petrolíferos Fiscales S.A. (YPF S.A.), aloja el segundo yacimiento de gas no convencional y el cuarto de petróleo no convencional más importantes del mundo. El pacto YPF-Chevron firmado en 2013³, marcó el inicio de la explotación del yacimiento con métodos no convencionales (que incluyen la perforación horizontal y la fractura hidráulica), profundizando el posicionamiento del sector hidrocarburífero en el centro de la economía provincial.

³ El 16 de julio de 2013 se firmó el acuerdo entre YPF y Chevron para el desarrollo de la explotación del yacimiento Vaca Muerta (en Loma Campana, Neuquén). Luego de este pacto, la producción no convencional, que había comenzado algunos años antes de manera exploratoria, se amplió a otras zonas del territorio.

Este impulso a la actividad trajo consigo una fuerte demanda de trabajadores y trabajadoras, lo que significó transformaciones territoriales en distintas zonas de la provincia, en especial en la Capital y alrededores, y en Añelo, localidad ubicada a 110 km de la ciudad de Neuquén, base operativa de la actividad en Vaca Muerta. Los efectos son múltiples; se destacan la radicación de empresas nacionales e internacionales, la ampliación de las estructuras de trabajadores y trabajadoras de las compañías, la dinamización de distintos sectores productivos (construcción, servicios inmobiliarios, gastronomía, logística y abastecimiento, hotelería, etcétera) y el crecimiento poblacional, entre otros. Como contracara de este proceso, se generan desbalances en los precios de inmuebles, bienes y servicios, desajustes entre los salarios percibidos por trabajadores y trabajadoras de este sector y de otros sectores productivos, problemáticas ambientales por contaminación de tierras y de agua, disputas por los usos del suelo, conflictividad social, etcétera.

Respecto del perfil de la fuerza laboral, se evidencia el incremento de los niveles de calificación requeridos para ingresar según el tipo de empresa de que se trate (Garino, 2019) y el género de los trabajadores y las trabajadoras (Garino, 2024). Además, es un sector altamente masculinizado (Ciselli, 2002; Muñiz Terra, 2012b; Palermo, 2017; Garino, 2019; Paris y Hiller, 2019), en el cual las mujeres tienen escasa presencia en puestos técnicos y operativos considerados el *corazón* de la actividad, pero mayor representación en actividades de soporte (administración y finanzas, desarrollo de negocios y comercial, recursos humanos, legales, secretarías, maestranza, etcétera). Las trabajadoras que acceden a puestos técnicos presentan elevados niveles de calificación (Garino, 2024), mientras que casi no logran ingresar a puestos operativos que requieren niveles educativos más bajos (IAPG, 2022).

En este marco, algunas compañías implementan políticas de género (Garino, 2024) para mitigar los efectos de las desigualdades en las trayectorias laborales de mujeres, en especial por las recomendaciones de organizaciones internacionales que otorgan créditos, que presionan para que las empresas desarrollen políticas orientadas a incorporar mujeres en áreas y puestos técnicos (Boschetti, 2015; IAPG, 2022).

En este contexto de incremento de la actividad extractiva, en un territorio fuertemente vinculado con las tareas de exploración, perforación y extracción de recursos,

y con fuerte demanda de trabajadores varones, resulta de interés analizar las carreras laborales de las trabajadoras petroleras altamente calificadas de la Cuenca Neuquina, y en especial, los efectos de la maternidad en esos recorridos biográficos. En este sentido, en una industria muy demandante en términos de disponibilidad de tiempo del personal, de calificaciones y saberes, de ritmos laborales intensos, se hipotetiza que tener hijos e hijas afecta las trayectorias de las mujeres en mayor medida que las de sus pares varones, lo cual se asocia con la división sexual del trabajo y la organización social de cuidados que deriva de ella (Rodríguez Enríquez, 2014). Para ello, se desarrollan dos ejes analíticos; por un lado, se consideran factores estructurales, institucionales y la dimensión subjetiva que componen las trayectorias laborales de los trabajadores y las trabajadoras. Por otro lado, se tipifican sus carreras laborales en función de las formas de ingreso al sector, el acceso a posiciones de liderazgo, los efectos de la maternidad en las carreras entre quienes tuvieron hijos e hijas, la vivencia de situaciones de violencia en el marco de sus actividades laborales, sus proyecciones familiares, el peso de las políticas empresariales de género en sus carreras laborales, etcétera.

El artículo se estructura de la siguiente manera: en primer lugar, se expone el marco teórico y la estrategia metodológica; seguidamente, se caracterizan las dimensiones que intervienen en las trayectorias laborales de las mujeres petroleras; en tercer lugar, se presenta la tipología de las carreras laborales de las trabajadoras; y, por último, se presentan las conclusiones.

El estudio de las carreras laborales de mujeres en sectores masculinizados. Perspectiva teórica y metodológica de la indagación

El feminismo ha mostrado que las identidades femeninas y masculinas son construcciones sociales e históricas, rompiendo con el determinismo biológico, y que el género opera en el plano de las representaciones culturales, pero también es un “hacer” que posee efectos performativos en tanto afecta la conformación subjetiva y corporal de los sujetos (Butler, 2005). Esta categoría funciona como un conjunto objetivo de referencias, y a la vez ordena un sistema de desigualdades que se expresan en las relaciones sociales, permean y configuran instituciones, etcétera.

La división sexual del trabajo asocia el trabajo productivo a los varones y el trabajo reproductivo a las mujeres. Este trabajo supone una organización social del cuidado, entendida como las maneras en que en una sociedad concreta, familias, Estado, mercado y organizaciones comunitarias producen y distribuyen de forma interrelacionada el cuidado. Esta articulación conforma “redes de cuidados” en las que se encadenan distintos actores que intervienen en él (personas cuidadas y que cuidan, instituciones públicas, privadas y comunitarias, normativas y regulaciones, etcétera). Esta red es dinámica y cambia su morfología de un contexto sociohistórico a otro (Rodríguez Enríquez, 2014; Faur y Pereyra, 2018).

Las responsabilidades de cuidado están desigualmente distribuidas entre varones y mujeres: son ellas quienes asumen la mayor carga de cuidados (Esquivel *et al.*, 2012), justificada por una naturalización de la capacidad de ellas para hacerlo (Rodríguez Enríquez *et al.*, 2019). Esta desigualdad condiciona y obstaculiza sus posibilidades para ocupar espacios en el trabajo productivo, entre otros campos de la vida pública (Faur y Pereyra, 2018), y limita sus posibilidades para generar ingresos monetarios. Así, la conformación actual de la organización social del cuidado profundiza las desigualdades sociales y de género (Rodríguez Enríquez, 2014).

A pesar de esto, por distintos factores, en América Latina se asiste a un proceso de incorporación de mujeres a los mercados de trabajo y de incremento de sus niveles de instrucción (Yannoulas, 2013), pero su participación en los mundos laborales se encuentra asociada tanto al nivel educativo (de manera directamente proporcional), como a la tenencia de hijos menores de 4 años (Faur y Tizziani, 2017). Además, al comparar con los varones, se observa que sus tasas de desempleo son más elevadas, y quienes están empleadas suelen sufrir segregación horizontal y vertical, brechas salariales que las perjudican, subocupación horaria y precarización laboral (Millenaar, 2018).

Ahora bien, a pesar del incremento de la participación de las mujeres en el mercado laboral, la distribución del trabajo reproductivo y la organización social del cuidado permanecen casi sin alteraciones: las pautas socioculturales que amparan el modelo de varón proveedor llevan a que no se cuestione la figura ausente de un padre de familia por sus horarios laborales (como ocurre con muchos trabajadores del sector bajo análisis), mientras que lo contrario sucede con las mujeres trabajadoras y las obligaciones

materiales y simbólicas que portan vinculadas al trabajo de cuidados y la reproducción de la fuerza de trabajo.

Además, la posibilidad de externalizar del hogar o delegar en otras mujeres el trabajo de cuidados está directamente relacionada con la disponibilidad de instituciones públicas, privadas o comunitarias en cada jurisdicción y con el nivel socioeconómico de los hogares (NSE), y es un vector que afecta la decisión de trabajar de las mujeres (Faur y Tizziani, 2017). En la Argentina, las instituciones públicas destinadas al cuidado de la primera infancia (0 a 4 años) son escasas, por lo que la posibilidad de participación de las mujeres madres en el mercado laboral se reduce, siendo más factible para quienes pertenecen a hogares de NSE medios y altos, quienes pueden costear los servicios mercantiles de cuidado (Faur y Pereyra, 2018; Rodríguez Enríquez *et al.*, 2019).

Especialistas plantean que, para favorecer el empleo femenino, el Estado tiene un papel central en la generación de políticas que deben, por un lado, regular las licencias para lograr permisos laborales con horarios flexibles y reducciones horarias temporales – más que licencias de larga duración para tiempos excepcionales– y, por otro lado, fortalecer y mejorar la oferta de instituciones vinculadas al cuidado de personas. Pero, además, sin una redistribución de la carga total del trabajo (productivo y reproductivo), y sin una revisión de las pautas socioculturales asociadas con la organización social del cuidado, las políticas de conciliación se convierten en “políticas de escaparate para la empresa”, que sostienen el *statu quo* (Torns Martín, 2005). Sin una revisión y mejora de la red de cuidados, “los servicios y los recursos necesarios para cuidar recaerán, indefectiblemente, sobre los hogares y, hacia su interior, sobre las mujeres” (Faur y Pereyra, 2018, p. 498), sosteniendo y reproduciendo las brechas de desigualdad (Rodríguez Enríquez *et al.*, 2019), que intervienen en las trayectorias laborales de las mujeres, entre otros efectos.

Respecto del análisis de trayectorias, se enmarca en la aproximación biográfica, una perspectiva que analiza recorridos vitales de actores sociales, sus experiencias y sus percepciones sobre los fenómenos que viven, considerando que aquellos reflejan una época, incluyendo las normas y valores sociales compartidos por la comunidad a la que pertenecen (Pujadas Muñoz, 1992, como se citó en Muñiz Terra, 2012a).

Las trayectorias son conceptualizadas como un proceso complejo que es el corolario de las interacciones en el plano estructural, institucional y subjetivo (Dubar, 2001), en el que las decisiones individuales están contextualizadas por factores estructurales e institucionales y los recursos y soportes que ofrecen a los sujetos.

En este sentido, según Jacinto (2010), el estudio de trayectorias supone distintos niveles analíticos: los factores estructurales que conforman el nivel macrosocial y condicionan los recorridos biográficos (considerando las características del mercado laboral, las políticas públicas orientadas a la formación y al empleo, las especificidades sectoriales de los territorios, etcétera); las instituciones por las que transitan los sujetos (empresariales, educativas, comunitarias, etcétera) y que median sus trayectorias; y, finalmente, las decisiones subjetivas adoptadas en un contexto macro e institucional específico.

Dentro de los estudios de trayectorias, una línea de investigaciones se enfoca, analizando carreras laborales, en las transiciones vitales en el trabajo. Se identifican dos alternativas en estas indagaciones: las centradas en las decisiones que toman los actores en los recorridos y las que tienen un enfoque estructuralista que analizan los condicionantes estructurales de distinta clase (Muñiz Terra, 2012a).

Esta investigación se enmarca en el estudio de carreras laborales y considera los factores estructurales, la dimensión institucional, pero también las experiencias, percepciones y decisiones subjetivas de quienes protagonizan los recorridos biográficos. Así, ante la intensificación de la actividad petrolera en la Cuenca Neuquina, esta indagación parte de considerar factores estructurales amplios, entre los que se destacan las condiciones del mercado de trabajo, las configuraciones sectoriales, las desigualdades de género de sector, etcétera; la dimensión institucional, en especial las políticas empresariales orientadas a erradicar esas desigualdades; y la dimensión subjetiva asociada a las percepciones sobre el sector y sobre las propias experiencias laborales de las trabajadoras. Además, analiza los efectos de la maternidad y las problemáticas que conlleva para la articulación del trabajo de cuidados con el empleo, de manera tal de problematizar las posibilidades de inserción laboral que el sector ofrece a las mujeres.

Como estrategia analítica se propone construir una tipología de carreras laborales de trabajadoras hipercalificadas en el sector petrolero⁴, para reflexionar sobre el modo en que distintos factores (estructurales, institucionales, subjetivos) intervienen en los recorridos biográficos. La hipercalificación que presentan se debe en parte al proceso de profesionalización al que asiste el sector en su conjunto (Garino, 2019), pero también a un sesgo de género que marca que las mujeres, para trabajar en áreas técnicas, deben acreditar elevados niveles de calificación (Muñiz Terra, 2012b; IAPG, 2022).

Las unidades de análisis fueron trabajadoras profesionales del sector petrolero, con amplia experiencia (al menos 8 años de trabajo en empresas petroleras), en distintos tipos de compañías (operadoras y de servicios petroleros), con y sin hijos e hijas, pertenecientes a hogares de NSE medio y alto, y que al momento de las entrevistas trabajaban en la Cuenca Neuquina. En base a estos criterios, se construyó una muestra intencional (Martínez-Salgado, 2012), cuyo tamaño final (de 9 trabajadoras) fue definido por la saturación empírica. Las entrevistas biográficas se tomaron entre agosto de 2022 y abril de 2023.

El análisis de las entrevistas se inscribió en la tradición del análisis narrativo con orientación biográfica, combinando una lectura transversal de los relatos con un abordaje atento a la reconstrucción de las carreras laborales. Se priorizó una interpretación de los sentidos que las entrevistadas atribuyen a su experiencia profesional en el sector, considerando los contextos organizacionales y familiares en los que esas trayectorias tienen lugar.

A continuación, se desarrollan los factores que componen las trayectorias en el petróleo y el gas, situando la descripción de la Cuenca Neuquina.

⁴ Este trabajo no pretende la generalización de los resultados al universo de trabajadoras petroleras, sino aportar una propuesta para caracterizar distintos tipos de recorridos biográficos femeniles en el sector de este subgrupo, que es el que accede a puestos técnicos en el *upstream*.

El petróleo como espacio social de atributos. Los factores que componen las carreras laborales

El mundo del petróleo y del gas: subsectores, empresas y demanda de trabajadores y trabajadoras. La dimensión estructural

Entre los factores estructurales que condicionan las carreras laborales, se encuentran la organización de la producción y la división social del trabajo en el sector, las condiciones laborales que ofrece y que lo vuelven atractivo para la fuerza laboral, el perfil masculinizado de la planta de trabajadores y trabajadoras, aspectos que se abordarán a continuación.

En primer lugar, la cadena de valor del sector se estructura en *upstream*, que se refiere a las actividades de exploración, perforación y extracción de los recursos; *midstream*, que reúne las de transporte y almacenamiento, y *downstream*, que nuclea las de refinación y distribución, incluyendo la venta de productos refinados a consumidores finales. Sobre esta base, el IAPG segmenta la cadena de valor de O&G según los siguientes subsectores: 1) *upstream* de petróleo y gas; 2) *downstream* de petróleo; 3) *downstream* y distribución de gas; 4) *midstream*; 5) perforación, terminación y servicios de pozo; 6) ingeniería, construcción y servicios a la producción; 7) fabricantes de equipos y materiales; y 8) otros servicios y actividades de apoyo.

En la Cuenca Neuquina se realizan principalmente actividades vinculadas al *upstream* de petróleo y gas; a la perforación, terminación y servicios de pozos; a la ingeniería, construcción y servicios de producción y a otros servicios y actividades de apoyo, es decir, aquellas fases de la cadena de valor que se orientan a la exploración y producción de hidrocarburos, así como al desarrollo de actividades complementarias por fuera del sector, pero necesarias para la producción. Esto implica una fuerte oferta de puestos de trabajo vinculados al estudio de los yacimientos, a la planificación de las operaciones y a la perforación de los pozos para la extracción de los recursos, así como el desarrollo de una serie de actividades conexas (transporte de cargas y personas, recursos humanos, legales, administración, almacenamiento, gastronomía, hotelería, etcétera).

En Neuquén, según datos de la Secretaría de Trabajo Empleo y Seguridad Social⁵ en el IV trimestre de 2024 el 17,6% del empleo registrado se concentraba en el sector Minería y Petróleo (solo el sector Servicios lo superaba, que agrupaba el 38,1%).

Al considerar la cantidad de empresas por sector, en 2023 había 274 compañías en Minería y Petróleo en Neuquén, lo que representaba un 2,7% del total de empresas de la provincia (a nivel nacional las empresas de este sector representan el 0,3%). Del total, 181 eran locales (aquellas que declaraban tener mayor proporción de su empleo en Neuquén) y 93 no locales. Entre 2013⁶ y 2023, la variación relativa de las empresas locales había sido del 31% y de las no locales del 24%, mostrando un incipiente crecimiento del tejido productivo local. Además, en relación con las empresas por rama de actividad, en 2023 había 240 empresas en Extracción de petróleo crudo y gas natural (en 2013 había 172 compañías en esta rama, por lo que la variación relativa 2013-2023 había sido 39,5%).

A su vez, las empresas que intervienen en la producción de petróleo se clasifican en operadoras y de servicios. Las primeras son aquellas a las que el Estado les concede un área para la producción de hidrocarburos. Para ello, contratan empresas que ofrecen servicios de distinto tipo, dentro del sector petrolero (técnicos para la operación: perforación, cementación, perfilaje de pozos, etc.), como por fuera de éste (construcción, logística y traslado de materiales y trabajadores y trabajadoras, gastronómicos, hoteleros, etcétera) (Garino, 2019).

En 2024, en la Cuenca Neuquina había 23 compañías operadoras registradas⁷, mientras que la diversidad y amplitud de empresas de servicios, no permite determinar su número exacto, aunque se estima que 2.500 empresas⁸ ofrecen servicios en distintos sectores en el ámbito local, a las que se adiciona una cantidad indeterminada de

⁵ STEySS - Dirección Nacional de Estudios y Estadísticas Laborales - Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, en base a SIPA. Éste reúne datos del sector formal y de asalariados y asalariadas formales. Las empresas del sector hidrocarburífero pertenecen al sector formal y presentan índices de registración de sus trabajadores y trabajadoras muy elevados.

⁶ Se toma este año como referencia inicial para el análisis por el Pacto YPF-Chevron antes mencionado.

⁷ Según datos de la Subsecretaría de Energía, Minería e Hidrocarburos del Neuquén.

⁸ Según especialistas del Centro Pyme ADENEU, dependiente de la Agencia de Desarrollo Económico del Neuquén, que nuclea las pequeñas y medianas empresas que operan en la provincia.

compañías radicadas en otras jurisdicciones (nacionales e internacionales) que también desarrollan actividades en la Cuenca.

Respecto de los asalariados y las asalariadas que se encuentran registrados por rama de actividad, en Extracción de petróleo crudo y gas natural, en el III trimestre de 2013 había 15.846 trabajadores y trabajadoras, mientras que en el IV trimestre de 2024 esta cifra había aumentado a 26.470, acumulando una variación relativa 2013-2024 del 67%. Construcción, que en la provincia además de las obras particulares reúne el trabajo en empresas orientadas al sector hidrocarburífero, había pasado de 8.857 a 21.583 trabajadores y trabajadoras (variando un 143,7%) (STEySS, en base a SIPA).

Tal como se mencionó, el sector es altamente masculinizado. Un relevamiento sobre la participación de mujeres en él en Argentina, en 2022⁹, mostró que este grupo alcanzaba el 18,1% de la fuerza laboral en las compañías relevadas, tres puntos porcentuales por debajo del promedio en el resto de América Latina (21%), pero 15 p.p. menos del europeo (33%).

Además, al analizar las fases de la cadena de valor, *downstream* es el subsector con mayor peso relativo de la cadena sectorial, seguido por *upstream* y luego por *midstream*. En ellos, las mujeres presentan una participación del 26%; 15% y 12% respectivamente (IAPG, 2022). Dentro de ellos, su injerencia en áreas técnicas como *perforación, terminación y servicios de pozo e ingeniería, construcción y servicios a la producción*, es reducida (7% al 9% de la muestra); mientras que su inserción alcanza el 32% en el subsector Otros servicios y actividades de apoyo. Además, un tercio de la dotación total de la industria demanda perfiles técnicos y operativos no profesionales con nivel secundario, que solo son cubiertos en un 14% por mujeres (IAPG, 2022). Se evidencia, así, la segmentación horizontal característica del sector.

Finalmente, también se observa la segmentación vertical: las mujeres están menos representadas en las direcciones ejecutivas que en los mandos medios y gerencias (12,8% y 17,1% y 17,8% respectivamente), siendo llamativo el porcentaje más elevado de gerentas en relación con las demás categorías. Esto podría explicarse por el efecto de la

⁹ El relevamiento fue realizado por el IAPG en el primer trimestre de 2022. Participaron 43 empresas que emplean 63.000 trabajadores y trabajadoras, equivalente al 46% del empleo directo del sector hidrocarburífero de Argentina según datos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación.

presión de inversores u organismos multilaterales de crédito, que imponen objetivos de diversidad a las compañías para acceder a créditos. Además, las gerentas están más representadas en el subsector *Otros servicios y áreas de apoyo*, claramente más feminizado (IAPG, 2022).

Entonces, las mujeres se encuentran con una cuádruple desventaja en el sector en el territorio analizado: en primer lugar, por la mayor demanda de trabajadores varones típica del sector, que se verifica en la proporción total de trabajadores con respecto a la de trabajadoras; en segundo lugar, la presencia de mujeres en puestos técnicos y operativos es proporcionalmente menor en relación con otros subsectores de actividad; en tercer lugar, acceden menos a posiciones de liderazgo (y menos aún, en áreas técnicas); por último, siendo Vaca Muerta un yacimiento donde la concentración de la actividad se encuentra principalmente en el *upstream*, con una fuerte demanda de puestos operativos, se entiende que en esta zona las posibilidades de inserción para las mujeres son proporcionalmente más bajas, en comparación con otros territorios donde el foco de la actividad está, por ejemplo, en el *downstream*.

Ahora bien, los hallazgos de esta investigación muestran que, con el impulso de la producción no convencional de petróleo y gas en la Cuenca desde la última década, que demanda una cantidad mayor de trabajadores y trabajadoras en general, se asiste a una incipiente incorporación de trabajadoras en áreas técnicas. Estos puestos se ejercen tanto en las ciudades como en los yacimientos bajo diagrama, es decir, una organización de la producción que supone el desarrollo de la actividad laboral durante cierta cantidad de días de corrido, para luego acceder al tiempo de descanso (por ejemplo, 14x7 implica 14 días corridos de actividad y 7 días de descanso, equivalente a un diagrama de 2x1). Este tipo de organización se aplica tanto para posiciones jerárquicas¹⁰ como para operativas¹¹, y en general las trabajadoras que desempeñan sus funciones bajo esta

¹⁰ Los puestos jerárquicos típicos son Company Man, Ingeniero/a de Completación, Ingeniero/a de Perforación Direccional, Gerente de Operaciones de Perforación, Ingeniero/a de Fractura Hidráulica, Ingeniero/a de Producción, Supervisor/a de Pulling, Ingeniero/a de Reservorios, Geólogo/a Senior, Ingeniero/a de Workover.

¹¹ Estas son variadas según la especialidad en la que se desempeñe, incluyendo puestos en perforación, en *workover* o *pulling*, en producción, en fractura, en servicios especiales y mantenimiento.

modalidad se ubican en puestos jerárquicos como producto de la exigencia de elevados niveles formativos para ingresar.

En las posiciones de ingeniería, el diagrama estándar es de 14x7 (equivalente a 2x1), pero cuando ascienden a posiciones de supervisión en la operación del pozo, pasan a 14x14 (equivalente a 1x1), pero con permanencia en la locación durante los 14 días de trabajo.

A continuación, se abordarán políticas empresariales de género en compañías de la Cuenca Neuquina, que interfieren en estos procesos.

Las políticas empresariales de género en la Cuenca Neuquina. La dimensión institucional

Algunas compañías activas en la Cuenca Neuquina han impulsado políticas de género. Sea por tendencias sociales más generales que exigen el desarrollo de acciones para reducir y erradicar las desigualdades de género en distintos ámbitos, por convicción de quienes allí trabajan o por presión de organismos internacionales de crédito, en los últimos años se asiste al desarrollo de políticas que buscan intervenir en las discriminaciones y violencias que sufren las mujeres en este campo (Boschetti, 2015; Garino, 2024).

Los avances son disímiles entre las compañías, articulándose dos dimensiones que afectan su grado de desarrollo: el tipo de empresa y el origen del capital. En efecto, las empresas operadoras, muchas de ellas con capitales y casas matrices en el extranjero, han desarrollado líneas de acción orientadas a intervenir en las desigualdades de género, y la compañía de bandera nacional YPF S.A. se ha conformado como la que marca tendencia en la garantía de derechos para mujeres (Garino, 2024) (Tabla N° 1).

En cambio, en las de servicios el avance de las políticas de género es dispar. En compañías grandes con capitales y operaciones internacionales, el género es un tema en agenda y desarrollan líneas de acción concretas, de manera similar a lo que sucede en las operadoras. En contraposición, las empresas de servicios nacionales, sin distinción de tamaño, no suelen presentar acciones en este sentido (Garino, 2024) (Tabla N° 1).

Estas políticas se clasifican en aquellas orientadas a favorecer las carreras laborales de trabajadoras; las que buscan equilibrar la conciliación maternidad-paternidad

con las actividades laborales; y las que intentan prevenir situaciones de violencia de distinto tipo (Garino, 2024) (Tabla N° 1).

Tabla N° 1. Empresas hidrocarburíferas según tipo, origen del capital y políticas de género. Cuenca Neuquina. 2024.

	OPERADORAS		SERVICIOS	
	Nacionales	Internacionales	Nacionales	Internacionales
Carreras laborales	++	+++	S/P	+++
Conciliación	++	++	S/P	++
Visibilización de las desigualdades	+++	+++	+	+++

S/P: Sin política. A mayor cantidad de cruces, mayor desarrollo de políticas.

Nota: Una versión más amplia fue publicada en Garino, D. (2024).

Fuente: elaboración propia en base a relevamiento de sitios web realizado en 2024.

Entre las políticas que buscan reducir la segregación ocupacional y vertical características del sector, se encuentran dos líneas de acción principales: una orientada al reclutamiento y otra a las promociones hacia puestos gerenciales (Boschetti, 2015; Garino, 2024), claramente más presentes en operadoras y de servicios (internacionales).

En segundo lugar, el trabajo de cuidados asociado con la maternidad es un tema nodal que afecta las carreras laborales de mujeres. Por ello, algunas operadoras desarrollan políticas de conciliación maternidad-paternidad-trabajo (Torns Martín, 2005): extienden las licencias por maternidad, ofrecen reducción de la jornada de trabajo (para los trabajadores y las trabajadoras), establecen la reserva de puesto sin goce de remuneraciones y estipulan licencias por paternidad por un lapso temporal variable (siendo este último el beneficio más reciente y menos extendido). En cambio, las de servicios, en especial, las nacionales y locales, no ofrecen estos beneficios (Garino, 2024).

En los casos que cuentan con licencias, los varones no suelen usar esos beneficios, mostrando la baja permeabilidad que tiene la actual organización social del cuidado, que continúa a cargo de mujeres (Rodríguez Enríquez, 2014). Asimismo, usufructuar ese derecho algunas veces supone para las trabajadoras cambios en sus funciones, asignación de tareas de menor jerarquía y responsabilidad, lo que repercute en las relaciones con sus equipos de trabajo, en las calificaciones que obtienen en las evaluaciones anuales y con ello, en el cobro de las bonificaciones (Garino, 2024).

El último eje de políticas empresariales busca responder a las situaciones de violencia que viven las mujeres, tanto en las ciudades como en los yacimientos, para lo cual muchas empresas (especialmente las operadoras) promueven actividades de visibilización, tales como campañas de propaganda, espacios de diálogo para mujeres, capacitaciones sobre temáticas de género, etcétera; así como los canales de denuncia para situaciones de violencia de distinto tipo, incluyendo las de género (Garino, 2024). Esta última medida es la más extendida entre las compañías. Sin embargo, las violencias y discriminaciones basadas en género continúan sucediendo.

Entonces, aunque incipientes aún, hay avances en operadoras y empresas de servicios (internacionales) orientados al reclutamiento y a carreras de ascenso de mujeres, canales de denuncia y actividades de visibilización de las desigualdades y acciones orientadas a favorecer la conciliación maternidad-trabajo. Sin embargo, las desigualdades entre varones y mujeres persisten, como se analizará más adelante.

El petróleo como horizonte laboral deseado. La dimensión subjetiva

Finalmente, la tercera dimensión que interviene en las trayectorias refiere a la dimensión subjetiva, es decir, al plano de las motivaciones individuales que orientan las decisiones que afectan los itinerarios.

El sector hidrocarburífero es un campo que resulta atractivo para el desempeño laboral, conformándose un imaginario petrolero (Garino, 2018) que lo constituye como horizonte laboral deseado para la población. Se construye por las actividades que se desarrollan, las características y las posibilidades de realizar carreras acumulativas (con rotación nacional e internacional), las condiciones de contratación, los procesos de formación financiados por las compañías, y muy especialmente, por las remuneraciones elevadas¹².

La atracción de trabajadores y las trabajadoras que presenta el sector se observa también en la inmigración nacional e internacional que recibe el territorio, protagonizada por quienes arriban a la zona en busca de oportunidades laborales. En efecto, el

¹² Según la STEySS en base a SIPA, la remuneración promedio de los trabajadores y las trabajadoras en Extracción de petróleo crudo y gas natural en marzo de 2025 alcanzaba los \$AR 6.609.098, el más elevado de todas las ramas.

crecimiento poblacional intercensal 2010-2022 de la provincia del Neuquén fue del 31,8%, siendo la segunda jurisdicción del país con mayor crecimiento poblacional en el periodo (la tasa de variación poblacional del promedio nacional fue del 14,8%) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2022).

Estos son, entonces, los factores estructurales, institucionales y la dimensión subjetiva que construyen el sector hidrocarburífero como espacio social, en el cual se construyen las trayectorias de las trabajadoras, que se analizarán a continuación.

Carreras laborales de trabajadoras petroleras: desigualdades persistentes

En este apartado se presenta una tipología de las carreras laborales de trabajadoras petroleras hípercalificadas que ocupan puestos técnicos en la Cuenca Neuquina, puntualizando en los efectos de tener o no hijos e hijas en las trayectorias.

Las trabajadoras sin hijos e hijas: carreras de profesionalización en el petróleo¹³

Un primer grupo refiere a las trabajadoras que no han tenido hijos o hijas, y sus trayectorias están completamente orientadas al trabajo, de manera tal que la esfera de la vida priorizada es la laboral.

Algunas veces, la decisión de trabajar en el petróleo acompaña la elección de sus carreras de grado. En otros casos, eligen carreras como ingeniería por la amplitud de los campos laborales a los que habilita, siendo el hidrocarburífero una opción entre otros.

Ingresa al sector con niveles educativos altos (profesionales: ingenieras, geólogas, economistas, etcétera), en general a través de programas de jóvenes profesionales, que muchas veces tienen cupo específico para mujeres. Un caso destacado de estas acciones es YPF S.A., y algunas trabajadoras comentaban que ser mujer había favorecido sus incorporaciones al sector.

Entré como joven profesional a YPF (...) por ser mujer sin hacer ninguna entrevista. En lo que era la búsqueda inicial, todos pasaban por 740 entrevistas. La chica RRHH me dice “está cerrado el ingreso (...) pero como sos mujer y no cubrimos el cupo de mujeres entrás directo, pasame tu currículum”, y entré (entrevista a Antonia, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

¹³ Para preservar el anonimato de las trabajadoras, se modificaron sus nombres de pila.

YPF tiene muchas políticas vinculadas al género. Muchísimas. (...) Tiene esas políticas de mantener cierto cupo, de que los ingresos sean en cierto porcentaje de mujeres, va tendiendo a esa igualdad. (...) Esa cuota de que necesitaban tal cantidad de mujeres que pertenezcan a tal rubro me dio más oportunidades (entrevista a Malena, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Esta situación también se observa en empresas de servicios de capital internacional: “Schlumberger favorecía el ingreso [de mujeres] y después permanece el que se la banca, no había diferenciación de nada” (Entrevista a Sara, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Estas trabajadoras realizan fuertes procesos de capacitación en las empresas – especialmente cuando sus carreras inician en compañías operadoras o de servicios internacionales–, que incluyen planes de formación en centros propios ubicados en distintas localizaciones del mundo durante plazos variables, o el financiamiento de posgrados como parte del plan de carrera para ingenieros e ingenieras.

Entré a Schlumberger a cementación como *trainee* [pasante]. (...) Te miden *proficiency levels* [niveles de competencia]: “tienes que cumplir con esto, estar expuesta a tantas horas de laboratorio, hacer tantos trabajos de tal tipo” y una vez que cumples con esos pasos, tienes una evaluación con tu mentor para optar por el grado. (...) Todo ese proceso dura un año y medio. (...) Este entrenamiento lo hice primero en Estados Unidos y luego en Rusia (entrevista a Lucrecia, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Estaba pidiendo un cambio dentro YPF, la forma en que me dijeron “bancá un poquito más” fue darme ese posgrado que se lo daban a las personas definidas para seguir una carrera de gestión adentro de YPF. (...) Me enchufaron la Maestría en Producción de Petróleo y Gas para que me quede (entrevista a Antonia, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Suelen desarrollar jornadas extensas de trabajo, incluyendo años (en general, en los inicios de sus carreras) en los que trabajan en yacimientos bajo diagramas. Relatan jornadas laborales de 12-14 horas diarias, a las que se suman horas de traslados a locaciones y disponibilidad laboral 24/7, que puede redundar en ascensos a posiciones de jefatura o superiores. Ahora bien, también supone niveles de demanda y exigencias que muchas veces las llevan a situaciones de estrés que afectan su salud.

Estaba 24/7 al teléfono, 2, 6 de la mañana. Estuve un año y no lo soporté. Empecé a hacer como picos de estrés, porque no soportaba más eso, sonaba el teléfono y tenía ganas de llorar. (...) Les tenía que decir todo el tiempo dónde estaba, no me podía ir un sábado o un domingo al río, si me metía al río salía y el cliente ya me había llamado y “Sara, ¿qué pasa?” (...) Un fin de semana me fui a Uruguay, que no tenía *roaming*, fueron 2 días, y cuando volví, ellos ya habían tomado la decisión, porque no les servía una persona que 2 días no podía atender el teléfono. Me dijeron

que entendían que yo quería tener un poco de vida, (...) que la empresa necesitaba aún más de mí, y que ellos entendían que no (entrevista a Sara, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

La vida laboral de estos perfiles supone, en general, movilidad entre empresas y ciudades, viajes al exterior por negocios y capacitaciones, etcétera.

Si bien el sector en los últimos años ha avanzado en garantizar la infraestructura necesaria para que las mujeres puedan trabajar en yacimientos, antes esto no sucedía, situación que afectaba las proyecciones de sus trayectorias, ya que la estancia en locaciones es clave en los planes de carrera.

Ese tráiler era para todos, para los operarios con olor a pata y era un tráiler que llegabas y estaba sucio. Yo dormía en una habitación que tenía 4 camas con cuchetas con los operarios, obviamente todos vestidos con una bolsa de dormir, cada vez que iba al baño llevaba toallitas desinfectantes. Era un grupo de 9 personas y una mujer. (...) Cosas muy duras. A veces el tráiler no estaba conectado a las cloacas, entonces no había baño (...). Muchas veces no había lugar ni siquiera en el tráiler y dormía tirada en la camioneta, y a veces lo prefería. Te estoy hablando de 2008, 2009, 2010, eso cambió (entrevista a Sara, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Varias de las entrevistadas relatan que fueron favorecidas por políticas de discriminación positiva para sus promociones a jefaturas, y si bien YPF SA es pionera en esto, otras operadoras (nacionales y trasnacionales) desarrollan estas acciones.

Vino el retiro voluntario que ofreció YPF en la pandemia, (...) todas esas posiciones de jefatura quedaron vacías y tuvieron que subir a gente (...). Ahí aparecí yo, que aparte tenía la ventaja de que, por política, como YPF está tratando de cubrir posiciones gerenciales con mujeres, encajó perfecto y me ofrecieron esa posición (entrevista a Antonia, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

A pesar de ello, plantean que el ascenso a las gerencias es un techo difícil de traspasar para las mujeres.

Hay poquísimas mujeres en el área de *management* [gerencia]. Hay en ingenierías, pero pasar a la gerencia es venderle el alma al diablo y ya ahí no hay muchas mujeres. Porque no hay mujeres que subsistan, el ritmo es tan grande, y la mujer naturalmente cuando tiene hijos, decae su productividad y no le sirve a la empresa. No así los varones, no decae para ellos (entrevista a Sara, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Las trabajadoras marcan la falta de políticas orientadas a promover sus carreras laborales en empresas de servicios o en algunas operadoras con preponderancia de capitales nacionales.

JackWell es una empresa local. (...) Éramos 3 mujeres en 25. (...) No tenía estructura de nada, cero plan de carrera. (...) Ahí trabajaba 8 por siempre. Supuestamente era 8x4, pero no había nadie más. (...) Siempre en campamento, en tráilers. Los primeros 6 meses dormí en una habitación con uno de los chicos. Y después el sindicato se recontra calentó y ahí nos pusieron un tráiler con dos habitaciones. (...) Al principio había mucha resistencia. No había ninguna política de género (entrevista a Lucrecia, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Además, manifiestan haber vivido situaciones de violencia, menosprecio o tutelaje en el trabajo por parte de colegas varones.

Cuando pasé a jefa con los que sí me costó mucho fue con los dos varones. (...) Entre las mujeres no pasó nada, con los varones era como que querían imponerse todo el tiempo, o directamente cuestionarme cada una de las cosas que les decía. (...) Había un trato diferencial porque era mujer, no sé si a un hombre se hubiesen atrevido a cuestionarle las cosas como a mí (entrevista a Antonia, trabajadora del sector, sin hijos/as).

En este grupo, ninguna tiene hijos ni hijas: algunas lo han decidido así, otras quisieran, pero no lo logran, en parte por las dinámicas vitales a las que llevan sus carreras laborales.

Tengo 40 años (...). No es casual que yo tampoco tenga hijos. ¿En qué momento? Miro para atrás y digo “¿Cuándo yo podría haber tenido un hijo?” Hubiera implicado un cambio total de la carrera, no estaría igual que mis compañeros (entrevista a Sara, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Visualizan que la maternidad supone un freno a las carreras laborales de sus colegas madres, tanto referido al ascenso a posiciones de mayor responsabilidad, como a la asignación de tareas relevantes en los puestos que ocupan.

En PAE (...) a las ingenieras, cuando quedan embarazadas, automáticamente las sacan de operaciones. Entonces dejás de ganar plata, no subís al campo, nada. Entonces, quizás sí te convenga para ser madre, pero tu carrera está truncada. [...] Si eres mamá, hasta aquí llegaste. (entrevista a Lucrecia, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

La mujer con hijos por lo general no crece y queda estancada en la posición original, porque también se va 6 meses, la reemplazan y cuando vuelve le daban algunas tareas, pero nunca le daban esa oportunidad para seguir creciendo. Un poco se le corta la carrera por tener hijos. (Entrevista a Malena, trabajadora del sector, sin hijos ni hijas).

Sintetizando, este grupo se caracteriza por una hipercalificación y una hiperprofesionalización. Son mujeres sin hijos ni hijas, completamente abocadas a sus carreras profesionales, acumulativas en el sector. Decidieron ingresar y crecer en el petróleo, enfrentando largos y exigentes procesos de capacitación, rotación entre

empresas, disponibilidad absoluta para las compañías y postergación o aplazamiento de emparejamiento o maternidad. Han sido beneficiadas por políticas empresariales de género, tanto en el reclutamiento como en promociones, aunque las discriminaciones basadas en género siguen a la orden del día. En sus experiencias en empresas de servicios nacionales y locales, sufren más las desigualdades de género que en las operadoras y grandes empresas de servicios internacionales, aunque también viven situaciones violentas en ellas.

Ser madre en el sector: el contrapeso a la carrera laboral

Un segundo tipo ideal se compone por aquellas trabajadoras madres que continúan trabajando en el sector, tratando de articular las esferas familiar y laboral.

Como el grupo anterior, ingresan altamente calificadas por programas de jóvenes profesionales que incluyen cuotas de mujeres. Además, destacan la presencia de mujeres en posiciones de jefatura.

Hay mujeres que están en cargos gerenciales y esto es nuevo, del último tiempo hacia acá. Desde que YPF pasó a ser 51% del Estado, 2013. [...] Cuando yo estuve de jefa, había como un boom de mujeres en puestos claves (entrevista a Lorena, trabajadora del sector, con hijos o hijas).

Sus trayectorias algunas veces suponen transiciones entre empresas y rotaciones al interior de las compañías. Así, van adquiriendo experiencia, negociando mejores condiciones vinculadas a los tipos de diagramas que realizan, niveles salariales y posiciones de mayor responsabilidad.

Entré en 2008 como pasante, con una beca de estudiante de grado de Fundación YPF. (...) Me recibí en marzo y ahí arranqué como empleada. Primero estaba en unas oficinas en Comodoro Rivadavia. (...) Después, para el postgrado me tuve que mudar a Buenos Aires. (...) Alguien de Comodoro tenía que pasar a Neuquén, (...) y yo me postulé. Y como yo no tenía hijos, no tenía novio, no tenía nada, me dijeron que sí. (...) Al principio iba al campo, estuve 5 años yendo al campo. (...) Ahí era jefa. Siempre yendo y viniendo en el día, perdía 4 horas por día de viaje. (...) En ese momento para mí era normal. (...) Terrible (entrevista a Lorena, trabajadora del sector, con hijos o hijas).

En algún punto de sus biografías, estas mujeres tienen hijos e hijas. En esos casos, quienes realizaban diagramas y trabajaban en yacimientos, dejaron de hacerlo. Esto repercutió en sus posiciones, responsabilidades y remuneraciones (pierden jefaturas y

bajan ítems extras en sus recibos de sueldo por traslados al yacimiento, diagramas, guardias, viandas, horas extras, etcétera).

En algunos casos, luego de usufructuar las licencias por maternidad reducen sus jornadas de trabajo, bajando con ello sus ingresos. En otros, las compañías no ofrecen este beneficio y las trabajadoras vuelven a la jornada completa, aun con bebés muy pequeños. En general, las operadoras tienen mejores programas de licencias por maternidad y paternidad que las de servicios.

Tuve a mi primera hija en Schlumberger [servicios]. (...) Me dejaron trabajar hasta un mes antes y después de los dos meses de licencia, tenía la opción de tomar 6 meses sin goce de haberes, pero no la hice. Jornada reducida no tenía la opción, así que volví a laburar 8 horas. Mi bebé con 20 días empezó la guardería. (...) Cuando tuve mi segundo hijo trabajaba en Plus Petrol [operadora]. Te dan los 90 por ley, y un mes más de licencia con goce de haberes de jornada completa, y después un mes más, o 45 días, hacés media jornada. Recién a los 5 meses del bebé volvéis completa. Es genial. Cuando volví ya era un re bebé, casi comía (entrevista a Gisela, trabajadora del sector, con hijos o hijas).

Se observa en el relato un aspecto central para que estas mujeres puedan sostener sus trabajos en el sector: la utilización de guarderías y la disponibilidad de niñeras y de empleadas domésticas para el cuidado de sus hijos e hijas de muy temprana edad. Esta mercantilización de las tareas de cuidado es posible por el NSE alto al que pertenecen sus hogares, y es central en la continuidad laboral de las trabajadoras.

Por otra parte, cuando las empresas ofrecen jornadas reducidas por paternidad, los varones no usufructúan este beneficio.

En la industria se dice “Necesitamos políticas equitativas en cuestiones de conciliación”. Pero ¿quién te lo está pidiendo? Todas las mujeres. No vi ningún varón que diga “Necesito política igual que ella, yo me quiero quedar tres meses en mi casa”. No, porque la industria es conservadora (entrevista a Eloísa, trabajadora del sector, con hijos o hijas).

El sostenimiento de la organización social de cuidados es claro y los efectos en las carreras laborales de las trabajadoras también: son ellas quienes ven afectadas sus trayectorias por asumir la responsabilidad del cuidado familiar.

Además, la percepción que tenga quien ocupa la posición de jefatura, es determinante en la experiencia laboral de las trabajadoras en este proceso. Así, cuando sus jefes o jefas entienden las dificultades que supone la conciliación, las trabajadoras

pueden articular maternidad y trabajo con mayor facilidad, cosa que no sucede cuando sus jefes no quieren trabajadoras madres en sus equipos.

La jornada reducida (...) es hasta los seis años del niño, vos trabajás la cantidad de horas que querés y cobrás el proporcional (...), con un mínimo de 3 horas, pero tu jefe tiene que estar de acuerdo. Yo no tuve nunca problemas con mi jefe, pero conozco casos de chicas que le dijeron “La nena cumplió dos años, tenés que volver a jornada completa”. A mí no me sucedió eso (entrevista a Lorena, trabajadora del sector, con hijos o hijas).

Usualmente luego de ser madres, ocupan posiciones en las oficinas en las ciudades. En algunos casos, la poca tolerancia de sus jefes varones a las tareas de cuidado asociadas a la maternidad lleva a la reubicación en áreas menos demandantes o a la búsqueda de trabajo en otras compañías.

En Schlumberger mi jefe era súper machista, le caía mal la gente que tenía niños. (...) Me dijo “A mí no me importa si tenés hijos, si tenés que pagar deudas, lo que tengas. Mañana te quiero en el almacén”. Era eso o a la calle. (...) Me dieron licencia psicológica. Ahí quedás con el sueldo básico, básico. (...) Empecé a buscar trabajo. A mi jefe le caía mal todo. “Estoy en el médico con mi hija”. Todo lo tomaba mal y te contestaba “Esto no pasaría si no tuvieses hijos” o “por eso hubiese elegido hombres” (entrevista a Gisela, trabajadora del sector, con hijos o hijas).

Las trabajadoras madres manifiestan que haber tenido hijos o hijas interfirió en sus carreras laborales, en mayor medida que en las carreras de sus parejas (aun cuando estos también son empleados del sector), lo que muestra las desigualdades de género en la distribución de tareas de cuidados.

En el horario laboral de él, que es hasta las 6, 7 de la tarde, estoy yo. Él tiene un puesto de gerencia ahora. (...) En su trabajo tiene flexibilidad, pero él prefiere ir a la oficina. Pero como él va, cuando tiene que rajarse un rato antes, que un rato antes es a las 5 de la tarde, no las 3, se raja. (...) Creo que ahora está más flexible, si yo le digo, “Che, me tenés que ayudar con tal cosa con los nenes”, se toma el tiempo y lo hace (entrevista a Lorena, trabajadora del sector, con hijos o hijas).

Así, la responsabilidad del trabajo de cuidados continúa recayendo en la mujer, mientras que el varón interviene en ocasiones puntuales, cuando la mujer lo solicita.

Como en el tipo anterior, relatan situaciones de violencia laboral, menosprecio y cuestionamiento a sus capacidades intelectuales y físicas, por parte de varones, aunque dicen que estas situaciones son menos frecuentes que en otras épocas, gracias a las denuncias de las trabajadoras.

Sintetizando, las trabajadoras madres tienen problemas para equilibrar trabajo y responsabilidades asociadas al cuidado de sus hijos e hijas. A fuerza de reducir jornadas

laborales, rechazar puestos demandantes y mercantilizar el trabajo de cuidados, logran establecer un equilibrio entre el trabajo productivo y el reproductivo que les permite continuar trabajando en el sector. Las políticas empresariales orientadas a la conciliación interfieren positivamente, pero la falta de reestructuración de la organización social del cuidado, la violencia laboral a manos de jefes directos y la falta de usufructo de licencias por paternidad de sus parejas perjudica sus carreras laborales. En este proceso, algunas se ven obligadas a cambiar de compañías para obtener mejores condiciones laborales.

Interrupción de carreras laborales por la maternidad

Finalmente, el último tipo refiere a las trabajadoras madres que han renunciado al sector, pasando a la inactividad, al empleo o al trabajo independiente en otros rubros. Estas mujeres intentan articular las esferas laboral y familiar, pero finalmente no lo logran y renuncian.

Las trayectorias de este grupo se asemejan al anterior: se capacitan fuertemente, presentan múltiples experiencias y desarrollo de carreras laborales acumulativas –hasta jefaturas– que se truncan con la maternidad.

En algunos casos, la diferencia crucial con el grupo anterior reside en el vínculo con quienes ocupan las posiciones de jefatura de sus equipos (en general, varones), que despliegan prácticas que imposibilitan sostener los compromisos laborales.

Las trabajadoras relatan situaciones que van afectando sus relaciones al interior de los equipos de trabajo y las llevan a renunciar: exigencia de finalizar anticipadamente la reducción de su jornada laboral por maternidad, fijar reuniones de equipo luego de finalizados sus horarios de trabajo, asignación de tareas de baja relevancia o escasez de tareas asignadas, bajas calificaciones anuales, baja en los bonos económicos percibidos.

Yo sentí que no tenía suficiente trabajo. [...] La compañía tiene políticas, pero después sentís el castigo en la nota y de eso depende el bono. [...] Con mi segunda hija me pusieron una D en la calificación, que es “No hiciste tu trabajo”. Hay un contramensaje. Te autorizo a que trabajes menos horas, pero después te califico mal por trabajar menos horas (entrevista a Delia, ex trabajadora del sector, con hijos o hijas).

Comentan que los varones no reducen sus jornadas laborales aun cuando podrían hacerlo, mostrando la baja permeabilidad a una redistribución que presenta la organización social del cuidado en nuestro país.

Los hombres, ninguno, no conozco a ninguno en la historia que se haya tomado la jornada reducida. Se quejan de que tienen pocos días de licencia cuando son papás, pero por qué no reducen a seis horas. Ninguno lo hace (entrevista a Delia, ex trabajadora del sector, con hijos o hijas).

Como contrapartida, algunas parejas de estas trabajadoras, también del sector, son promocionadas a posiciones de mayor responsabilidad.

La mayoría de las esposas de gerentes no trabajan. Es así, es la típica. Vos te quedás y el hombre sigue avanzando en su carrera profesional. Mi marido sigue siendo gerente (entrevista a Delia, ex trabajadora del sector, con hijos/as).

Imposibilitadas para generar acuerdos más favorables con sus parejas respecto de la distribución del trabajo de cuidados (aun con la mercantilización de tareas de cuidados como en el grupo anterior) y en contextos laborales hostiles a la maternidad, terminan renunciando a sus empleos, pasando a la inactividad o a trabajar en otros sectores productivos, tanto en relación de dependencia como de manera autónoma.

Me fui porque vi la posibilidad de hacer un ingreso por fuera asesorando en finanzas. Y porque en la pandemia la situación ya no daba más. Yo intenté, pero en un momento ya no me copaba el trabajo que estaba haciendo. (...) Estaba en una reunión con mi jefe y el gerente con auriculares. Y mi marido también en reunión con auriculares. Y levanto la vista y las dos nenas [de 2 y 4 años] estaban prendiendo velas. (...) De una a dos cortás para comer, y ponían la reunión a las 12, que nadie podía hacer el almuerzo. (...) Es como que tenés toda la política, pero... (entrevista a Delia, ex trabajadora del sector, con hijos o hijas).

También han sufrido violencias de género en sus trabajos, más allá de las específicas asociadas a la maternidad.

Resumiendo, se observa que algunas trabajadoras madres, aun en empresas operadoras que desarrollan políticas orientadas a la conciliación, renuncian al sector por las dificultades que supone la articulación trabajo productivo-trabajo reproductivo en contextos donde, además, los varones parecen poco dispuestos a revisar la distribución de los trabajos de cuidados. En estos casos, las políticas empresariales no alcanzan para acompañar maternidades, a lo que se suman situaciones de violencia laboral como malos tratos, quita de tareas de relevancia, hostigamiento, malas calificaciones, etcétera y las trabajadoras son forzadas a abandonar el petróleo.

Conclusiones

El artículo abordó carreras laborales de trabajadoras hipercalificadas que ocupan puestos técnicos en el sector hidrocarburífero en Vaca Muerta, Argentina, profundizando en el impacto de la maternidad en los recorridos biográficos. Además, se enfocó en cómo pesan las políticas de género impulsadas por las empresas, en tanto dimensión institucional principal en el análisis de las trayectorias laborales.

Si bien el punto de partida es la persistencia de desigualdades de género en el sector hidrocarburífero que afecta negativamente las carreras laborales de mujeres, se observan avances en estas políticas, fundamentalmente en empresas operadoras (tanto nacionales como internacionales), así como dentro del grupo de las compañías de servicios, entre aquellas cuyos capitales son de origen internacional. En este marco general, se pueden plantear conclusiones que complejizan el panorama y muestran avances y desafíos pendientes en materia de género.

En primer lugar, casi todas las trabajadoras entrevistadas tenían la firme convicción de ingresar en el sector. Para ello, se capacitaron fuertemente: estudiaron carreras técnicas, idiomas extranjeros, etcétera.

En segundo lugar, muchas habían sido favorecidas por políticas empresariales que favorecen el ingreso de mujeres en áreas y puestos técnicos (reduciendo la segregación ocupacional), fijando cupos específicos para ellas. Sin embargo, la discriminación continúa: en el *upstream*, para ingresar a puestos técnicos, las trabajadoras necesitan acreditar elevados niveles de calificación, mientras que los varones pueden acceder, también, con niveles bajos de formación, a posiciones operativas en los yacimientos, a las que no ingresan las mujeres. En estos casos, resiste la idea de que muchas posiciones no pueden ser ejercidas por mujeres por la demanda física de los puestos.

En tercer lugar, respecto de la segregación vertical, algunas compañías promueven el ascenso de mujeres a jefaturas y gerencias. Sin embargo, al ocupar posiciones de decisión, muchas son cuestionadas por subordinados varones, quienes menosprecian sus capacidades para desempeñar esos roles.

En cuarto lugar, una vez empleadas en el sector, la motivación de continuar en él, las lleva a soportar duras condiciones de trabajo, con niveles de exigencia y cargas horarias elevadas, e incluso malos tratos de compañeros y jefes.

En quinto lugar, la articulación maternidad-trabajo perjudica fuertemente sus carreras laborales. En este punto, muchas empresas (operadoras y de servicios internacionales principalmente) han avanzado en sus políticas de conciliación, especialmente orientadas a las mujeres. Sin embargo, la ejecución de esas políticas, a manos de jefes varones, muchas veces obstaculiza el ejercicio pleno de esos derechos. La persistencia de la organización social del cuidado que sobrecarga a las mujeres en este plano, como parte de unas pautas socioculturales asociadas con el varón proveedor que no se modifican, dificultan, cuando no imposibilitan, alcanzar el equilibrio entre los tiempos de trabajo y los de cuidados, obstaculizando la continuidad en el sector. Cuando logran permanecer en él, en general es a costa de desacelerar sus carreras, reducir responsabilidades en sus empleos, bajar salarios, pero, en otros casos, la solución a esta encrucijada es la salida del sector.

Por último, la violencia (en distintas formas), continúa presente en sus experiencias cotidianas y el relato de violencias de distinto tipo perpetrada por pares varones es una constante.

Se puede concluir, entonces, que en los últimos años las posibilidades laborales en la industria del petróleo para mujeres se han ampliado, pero el desarrollo es desigual según tipos de empresas y origen del capital. Además, dentro del abanico de políticas, las que mayores efectos presentan sobre sus carreras laborales son las que favorecen sus reclutamientos, y en algunos casos, sus ascensos laborales.

Sin embargo, la maternidad sigue siendo un escollo fuerte para quienes quieren trabajar en el sector, y se registran situaciones de violencia por parte de los trabajadores. Así, las desigualdades de género continúan operando y persisten desafíos para el desarrollo de sus carreras laborales, desafíos que continuarán hasta que no se transformen las pautas culturales que promueven una organización social del cuidado injusta, que favorece las desigualdades.

En este sentido, y como conclusión final de los análisis realizados, se plantea que las trayectorias de trabajadoras del sector hidrocarburífero que no son madres atraviesan desigualdades de género, vinculadas principalmente a la segregación horizontal y vertical propias del sector y a situaciones de violencia. Ahora bien, para las trabajadoras que han sido madres, se suman las negociaciones intrafamiliares y con colegas respecto de las

responsabilidades asociadas al trabajo de cuidados y su distribución, en la que la organización social del cuidado opera como un vector que profundiza las desigualdades de género.

Referencias bibliográficas

- Boschetti, A. (2015). El impacto de la implementación de políticas de género en la industria petrolera. El caso neuquino. *La Aljaba*, (19), 135–151.
- Butler, J. (2005). *Cuerpos que importan. Sobre los límites materiales y discursivos del “sexo”*. Paidós.
- Ciselli, G. (2002). Trabajo femenino en la industria petrolera de Chubut (1919-1962). *Andes*, (13), 1–20.
- Dubar, C. (2001). La construction sociale de l’insertion professionnelle. *Education et Sociétés*, (7), 23–36.
- Esquivel, V., Faur, E. y Jelin, E. (2012). Hacia la conceptualización del cuidado: familia, mercado y estado”. En V. Esquivel, E. Faur y E. Jelin (eds.). *Las lógicas del cuidado infantil. Entre las familias, el Estado y el mercado* (pp. 11-44). IDES-UNICEF-UNFPA.
- Faur, E. y Pereyra, F. (2018). Gramáticas del cuidado. En Piovani, J.I. y Salvia, A. (Eds.). *La Argentina del siglo XXI: Cómo somos, vivimos y convivimos en una sociedad desigual* (pp. 497–534). Siglo XXI.
- Faur, E. y Tizziani, A. (2017). Mujeres y varones entre el mercado laboral y el cuidado familiar. En E. Faur (Comp.). *Mujeres y varones en la Argentina de hoy. Géneros en movimiento* (pp. 75–98). Siglo XXI/Fundación OSDE.
- Garino, D. (2018). Condiciones laborales, sentidos y trayectorias juveniles en la construcción en un contexto atravesado por el imaginario petrolero. Especificidades del caso neuquino. En C. Jacinto (coord.). *El secundario vale. Saberes, certificados y títulos técnicos en la inserción laboral de jóvenes* (pp. 81–106). Miño y Dávila.
- Garino, D. (2019). El mundo del petróleo y del gas en Vaca Muerta. Reconfiguraciones de un sector en transformación. *RevIISE. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 13(13), 193-210.
- Garino, D. (2024). “¿Cómo me quieren mujer si no aceptan que sea mujer?” Políticas empresariales de género en Vaca Muerta. En V. Millenaar, D. Garino, E. Roberti y C. Jacinto (comps.). *Interpelaciones a la formación para el trabajo desde el género: desigualdades, políticas y resistencias* (pp. 85–120). Teseo.
- Instituto Argentino del Petróleo y del Gas [IAPG] (2022). *La agenda de género en el sector de Oil & Gas en la Argentina*. IAPG.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INDEC] (2022). Censo Nacional de Población Hogares y Viviendas [Conjunto de datos].

- Jacinto, C. (2010). Introducción. Elementos para un marco analítico de los dispositivos de inserción laboral de jóvenes y su incidencia en las trayectorias. En C. Jacinto (Comp.). *La construcción social de las trayectorias laborales de jóvenes. Políticas, instituciones, dispositivos y subjetividades* (pp. 15–49). Teseo-IDES.
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Revista Ciênc. Saúde Coletiva*, 17(3), 613-619.
- Millenaar, V. (2018). Mujeres y varones: ¿camino laborales diferentes? La orientación y la formación para el trabajo en la escuela secundaria desde una perspectiva de género. En S. Martínez (Comp.). *Conversaciones en la escuela secundaria. Política, trabajo y subjetividad* (pp. 141–160). Publifadecs.
- Muñiz Terra, L. (2012a) Carreras y trayectorias laborales: Una revisión crítica de las principales aproximaciones teórico-metodológicas para su abordaje. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*, 2(1), 36–65.
- Muñiz Terra, L. (2012b). Narrativas femeninas sobre el mundo del trabajo: reflexiones en torno al trabajo de las mujeres en sectores masculinizados del mercado laboral. *Papeles de Trabajo*, (31), 65–78.
- Palermo, H. (2017). *La producción de la masculinidad en el trabajo petrolero*. Biblos.
- Paris, P. y Hiller, R. (2019). Perfilar el territorio a través de sus trabajadoras: Aproximaciones y reflexiones sobre la industria hidrocarburífera de la Cuenca del Golfo San Jorge. *Astrolabio*, (23), 80–105.
- Rodríguez Enríquez, C. (2014). Economía feminista y economía del cuidado: Aportes conceptuales para el estudio de la desigualdad. *Nueva Sociedad*, (256), 30–44.
- Rodríguez Enríquez, C., Marzonetto, G. y Alonso, V. (2019). Organización social del cuidado en la Argentina. Brechas persistentes e impacto de las recientes reformas económicas. *Estudios del Trabajo*, (58), 2–31.
- Torns Martín, T. (2005). De la imposible conciliación a los permanentes malos arreglos. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 23(1), 15–33.
- Yannoulas, S. (2013). *Trabalhadoras. Análise da feminização das profissões e ocupações*. Abaré.