

Març de 2026

Gènere i internacionalització: la dona a la PIME exportadora a Catalunya

ACCIÓ
Catalonia
Trade & Investment

 **Generalitat de Catalunya**
Government of Catalonia

**Interreg
Europe**

 Co-funded by
the European Union

WOMEX

Gènere i internacionalització: la dona a la PIME exportadora a Catalunya

ACCIÓ
Generalitat de Catalunya



Els continguts d'aquest document estan subjectes a una llicència Creative Commons. Si no s'indica el contrari, se'n permet la reproducció, distribució i comunicació pública sempre que se'n citi l'autor, no se'n faci un ús comercial i no se'n distribueixin obres derivades. Podeu consultar un resum dels termes de la llicència a: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

L'ús de marques i logotips en el present informe és merament informatiu. Les marques i logotips esmentats pertanyen als seus respectius titulars i en cap cas són titularitat d'ACCIÓ. Poden haver-hi empreses, organitzacions i entitats que no han estat incloses en l'estudi.

Realització

Unitat d'Estratègia i Intel·ligència Competitiva d'ACCIÓ
Unitat de Negoci Internacional d'ACCIÓ

Col·laboració i treball de camp

Gabinet Ceres

L'informe està cofinançat per la Unió Europea, en el marc del Programa INTERREG EUROPE 2021-2027

Introducció

La igualtat de gènere és un principi fonamental reconegut a la Constitució espanyola, a l'Estatut de Catalunya, als tractats fundacionals de la Unió Europea, a les normes que despleguen aquestes disposicions i als instruments d'altres organismes internacionals subscrits per l'Estat espanyol.

En aquest marc normatiu, les institucions assumeixen l'obligació d'impulsar polítiques que promoguin la igualtat de gènere i l'apoderament de les dones amb la incorporació de la perspectiva de gènere en totes les fases de les polítiques públiques —disseny, implementació, seguiment i avaluació— (**gender mainstreaming**)

Tradicionalment, les polítiques públiques i la legislació s'han considerat **neutrals** des del punt de vista de gènere, però aquesta neutralitat pot ocultar o perpetuar desigualtats existents (**polítiques cegues al gènere**)

El **comerç internacional** també s'ha analitzat des d'una perspectiva crítica i això ha posat de manifest les desigualtats de gènere que encara hi persisteixen.

Davant d'aquesta realitat, cal que l'àmbit públic impulsi el disseny i la implementació d'iniciatives orientades a promoure una participació més equitativa de les dones al negoci internacional.

Resum executiu

1. Objectius i metodologia

- Objectius de l'estudi
- Metodologia
- Fitxa tècnica de l'enquesta: descripció de l'univers i la mostra
- Mostra obtinguda
- Fitxa tècnica de les entrevistes: empreses i persones entrevistades

2. Anàlisi de les empreses

- Perfil de les empreses
- Estructura organitzativa
- Mesures per fomentar la igualtat i la diversitat

3. Anàlisi de les persones amb càrrecs de comandament en les Pimes exportadores i responsables d'exportació

- Perfil de les persones directives de les pimes exportadores
- Trajectòria professional i accés al càrrec
- Paper de la formació en la carrera professional
- Habilitats i competències de les persones responsables d'exportació
- Obstacles i frens a la carrera professional
- Actituds i motivacions professionals

4. Conclusions principals de les enquestes

Resum executiu

Resum executiu

Empreses

Característiques de les empreses:

- L'estudi es basa en una mostra de **432 empreses**: pimes (d'entre 10 i 250 treballadors) **exportadores regulars** de béns i serveis a Catalunya.
- Les empreses es concentren en franges de facturació intermèdia repartida a parts iguals entre els 2-5 MEURO, els 5-10 MEURO i els 10-50 MEURO.
- Un 55,3% es concentra al **Barcelonès, el Baix Llobregat i el Vallès Occidental i Oriental**
- Un 72% exporta més del 20% de la facturació i, en les mitjanes empreses, un terç supera el 70%. Es constata, per tant, un ecosistema en què la internacionalització no és residual, sinó fonamental per a la competitivitat de les pimes.
- **Europa** (zona euro) és el mercat principal d'exportació, tot i que les empreses mitjanes mostren més diversificació cap a Amèrica i Àsia. El model predominant és l'exportació directa, tot i que les mitjanes empreses utilitzen amb més freqüència fórmules complexes com la inversió exterior.

Estructura organitzativa de les empreses per gènere:

- En l'**alta direcció**, s'observa una **desigualtat de gènere clara**: el 93% de les empreses té homes en càrrecs directius, mentre que el 56%, té presència femenina en aquests càrrecs. Un 5% estan dirigides només per dones.
- Als **departaments d'exportació**, la **distribució és més equitativa**: un 76% de les empreses té alguna dona al departament d'exportació, tot i que un 45% de les empreses no arriba a la paritat (50%). Un 14% de les empreses té departaments d'exportació formats només per dones.
- En l'alta direcció, doncs, la **segregació vertical** en clau de gènere continua sent molt pronunciada, mentre que l'àmbit internacional es configura com una porta d'accés essencial per al desenvolupament professional i el lideratge de les dones: mostra una bretxa de gènere considerablement menor
- Els homes ocupen més del 80% dels càrrecs de màxima responsabilitat de les pimes exportadores a Catalunya i el 67% dels llocs de màxima responsabilitat en exportacions. Les dones són les màximes responsables del 18,6% de les pimes exportadores i ostenten la màxima responsabilitat de l'exportació en el 30% de les empreses. S'identifica, per tant, que les empreses internacionalitzades de propietat femenina són inferiors en nombre respecte de les que són de propietat masculina, però no es detecten diferències significatives per mida d'empresa.

Mesures per fomentar la igualtat i la diversitat:

- Les mesures més comunes relatives a la igualtat i la diversitat són la **cultura inclusiva, els plans d'igualtat i els protocols contra l'assetjament**. Les empreses mitjanes obligades per llei o per mida presenten diferències significatives respecte de les empreses petites a l'hora de disposar d'un pla d'igualtat i d'implementar protocols contra l'assetjament
- S'observa clarament una **mancança de mesures adreçades a la formació específica per promocionar perfils de lideratge femení** i oferir a les dones una projecció laboral dins l'empresa, sobretot en empreses petites.

Resum executiu.

Perfil, formació i trajectòria de les persones amb càrrecs de comandament en pimes exportadores

7

Mostra i característiques:

- Tenim una mostra de **487 professionals** que ocupen càrrecs de comandament a pimes exportadores a Catalunya
- Per gènere, hi trobem un 66% d'homes i un 33% de dones.
- Per col·lectius, un 17% són propietaris o CEO, un 39% són responsables d'exportació i un 53% són càrrecs alts.
- Moltes de les dones que exerceixen funcions d'alta direcció es concentren en sectors com recursos humans i comunicació, mentre que els homes en posicions similars solen ocupar càrrecs de direcció general o són superiors jeràrquics dins de l'empresa
- El perfil predominant té entre 41 i 60 anys. En la distribució per edats dels **responsables d'exportació, hi ha un pes inferior de les dones entre 30 i 40 anys**, respecte de la distribució del total de càrrecs. Observem, doncs, que les trajectòries professionals femenines de caràcter internacional pateixen interrupcions que coincideixen amb els períodes de maternitat i criança.

Trajectòria professional

- La majoria de professionals acumula menys de 20 anys a l'empresa i menys de 10 en el càrrec actual. Presenten carreres estables.
- L'accés es produeix sobretot per promoció interna (43%) o per incorporació externa (33%).
- Les **dones hi arriben més per promoció interna**, també en exportació, i els homes destaquen en empreudoria i en incorporació externa.
- Les promocions ràpides i mitjanes predominen entre les dones responsables d'exportació, més que entre els homes.
- Les perspectives de creixement són limitades i només un 18% percep opcions elevades: els homes, en un 20% dels casos, i les dones en un 15% dels casos.

Formació i responsables d'exportació

- Quant a formació, el 87% té **estudis universitaris**. Els propietaris destaquen per tenir més estudis no universitaris.
- Entre els responsables d'exportació, tot i el nivell elevat de qualificació universitària de les dones, la seva presència en **programes MBA és la meitat que la dels homes**, i s'hi constata menys orientació o promoció cap a itineraris de lideratge empresarial.
- Un 35% dels responsables d'exportació no té formació específica; la resta es reparteix entre formació no reglada (38%) i reglada a l'Estat (25%), amb només un 12% formats a l'estranger.
- Les dades suggereixen que, mentre que els homes tendeixen a optar per formació reglada (graus i estudis de postgrau), les **dones es formen majoritàriament a través de cursos no reglats**, probablement més econòmics i de curta durada.

Resum executiu.

Habilitats, competències, obstacles i actituds professionals.

Diferències de gènere i particularitats de les persones responsables d'exportació.

Habilitats i competències de les persones responsables d'exportació

- Pel que fa a habilitats, les dones sobresurten en capacitat de treball, polivalència i multitasca, mentre que els homes ho fan en visió estratègica i pensament analític. En general, les **habilitats i competències de *backoffice* es valoren més en les dones i les de *frontoffice*, més en homes**.
- El **multilingüisme** és la competència central dels responsables d'exportació, però hi ha diferències de gènere: les dones destaquen en analítica i comerç internacional, i els homes en coneixement sectorial, estratègia i negociació. És a dir, a les àrees dedicades a l'exportació, el diagnòstic mostra un biaix clar en la valoració de les capacitats, que reflecteix la **segregació horitzontal de les funcions**.
- La **negociació** com a competència i la disponibilitat per **viatjar** es valoren més en homes que en dones.

Obstacles i frens a la carrera professional

- Els obstacles principals per a les dones són el **sostre de vidre, la conciliació i els estereotips**
- El 33% d'homes no han percebut frens a la seva carrera professional. En les dones, aquest percentatge és del 21%.
- Les dones apunten a **estereotips i percepcions de menys autoritat o coneixement**, tot i que un 32% afirma no haver-ne patit cap.

Actituds i motivacions professionals

- La majoria afirma que els agrada treballar i troben sentit a la feina quan té **impacte social**. També consideren clau treballar per viure i assolir objectius professionals.
- Homes i dones coincideixen en el fet que cal renunciar a part de la vida personal, però no prioritzen la feina per sobre de la vida personal. Les dones mostren una vinculació més positiva amb el treball i donen més importància al desenvolupament, la conciliació i el reconeixement professional.
- Pel que fa al retorn professional, els incentius econòmics i la utilitat social de la feina són els factors més rellevants per a ambdós sexes. Les dones, però, atorguen més importància al reconeixement, l'estatus i la capacitat d'influència associada als càrrecs de responsabilitat.
- Els responsables d'exportació valoren més l'esforç i la conciliació, mentre que els propietaris posen èmfasi en l'impacte social i en haver assolit els seus objectius.

1. Objectius i metodologia

Objectius de l'estudi

Objectiu general:

Aquest estudi s'emmarca en el projecte WOMEX, cofinançat pel programa Interreg Europe, que té com a objectiu superar les limitacions estructurals que encara dificulten l'accés de les dones als beneficis del comerç internacional.

WOMEX vol vincular la competitivitat de les pimes exportadores a la igualtat d'oportunitats i promou que les dones tinguin un accés equitatiu a l'esfera global dels negocis i que el seu talent contribueixi plenament al creixement i a l'èxit empresarials.

L'anàlisi avalua la participació, la representació i les trajectòries de les dones professionals i empresàries de pimes exportadores catalanes.

Objectius específics:

- Mesurar la presència femenina a les pimes exportadores regulars en diferents rols: exportació, direcció i propietat.
- Identificar el grau d'infrarepresentació femenina en tres perfils clau: export managers, direcció intermèdia i CEO i propietat amb participació significativa.
- Analitzar l'origen i l'evolució de les trajectòries professionals mitjançant la comparació entre homes i dones en formació, accés al rol actual, possibilitats de promoció vertical i motivacions.
- Explorar factors estructurals i culturals que dificulten el progrés, tant competències com habilitats: sostre de vidre, segregació funcional, maternitat, càrregues addicionals i disponibilitat per viatjar, entre d'altres.

Metodologia

Fitxa tècnica de l'enquesta

- **Univers de treball:**
9.390 pimes catalanes exportadores regulars* de béns o serveis que ocupen entre 10 i 250 persones.
- **Subunivers de treball, tres col·lectius:**
 - Propietaris/CEO - més d'un 25% accions
 - Responsables d'exportació
 - Resta de càrrecs directius i intermedis.
- **Base de mostreig:**
Empreses exportadores catalanes que han tingut contacte amb ACCIÓ en alguna ocasió (n=6.600).
- **Mostra obtinguda:**
n=432 pimes i n=487 persones treballadores d'aquestes pimes distribuïdes per col·lectius
- **Ponderació:**
S'ha aplicat un procés de ponderació per restituir els pesos de la mostra de pimes segons la mida de l'empresa
- **Error mostral associat:**
Amb un nivell de confiança del 95%, el marge d'error mostral màxim per a dades globals en el supòsit de mostreig aleatori simple és d'un $\pm 4,7\%$ per a les pimes.
- **Metodologia del treball de camp:**
Telemàtic (CAWI) amb seguiment telefònic per incentivar la resposta.
 - Enviament de l'enllaç a l'enquesta mitjançant correu electrònic a la selecció de l'univers (n= 5.460 empreses).
 - Fins a 2/3 recordatoris per correu electrònic
- Seguiment telefònic per incentivar la resposta en perfils específics.
- Seguiment i control del treball de camp: controls de taxa de resposta, gestió de dubtes, controls de qualitat de les respostes, revisió i actualització de contactes.
- **Qüestionari:**
Dissenyat per Gabinet Ceres i ACCIÓ, de durada aproximada de 15,3 minuts i disponible en català i en castellà
- **Dates de treball de camp:**
Gabinet Ceres fa el treball de camp entre el 6 de juny i el 31 de juliol de 2025.

* Dades del cens d'empreses exportadores d'ACCIÓ (darrera actualització, 2024).


Es tenen en compte empreses en què les exportacions representen més del 5% de la facturació i que tenen una trajectòria consolidada en l'activitat exportadora.


Metodologia


Respostes

La mostra obtinguda via respostes a l'enquesta és de **432 empreses i 487 professionals**; en algun cas, tenim respostes de més d'un directiu o responsable d'exportació de l'empresa. Si una mateixa persona és alhora propietària i responsable d'exportació, les respostes s'inclouen en els dos col·lectius.

Per **col·lectius**, la distribució de respostes és la següent:

 **Propietat i CEO: 17%**
84 respostes
61 homes i 23 dones


 **Responsables d'exportació: 39%**
189 respostes
123 homes i 66 dones

 **Altres càrrecs: 53%**
257 respostes
168 homes i 89 dones

La mostra més petita correspon a les dones propietàries, l'únic segment que no arriba a les 50 respostes objectiu

Per **gènere**, tenim aquesta distribució:

 **Homes: 66%**
322 respostes

 **Dones: 33%**
164 respostes

Per **edat**, tant homes com dones tenen majoritàriament entre 41 i 60 anys (70%). No s'observen diferències significatives segons el gènere.

Per **mida d'empresa**, trobem que:

- Les **empreses petites** (10 a 49 treballadors/es) representen el 75% de l'univers i el 59% de la mostra.
- Les **empreses mitjanes** (50 a 250 treballadors/es) són el 25% de l'univers i el 41% de la mostra.

Com que les empreses petites estan infravalorades en la mostra, quan es presenten anàlisis per mida d'empresa, s'aplica un **procés de ponderació** segons el pes real de l'univers i es restitueixen els pesos de la mostra d'empreses en relació amb l'univers.

Anàlisi qualitativa

Fitxa tècnica de les entrevistes

- **Univers de treball:**
Dones propietàries amb més d'un 25% de les accions, responsables d'exportació i altres directives d'empreses exportadores catalanes.
- **Base de mostreig:**
Dones que van contestar l'enquesta i van manifestar interès per participar en la fase d'entrevistes.
- **Mostra:**
12 dones amb càrrecs en exportació d'empreses de diferents mides i sectors
- **Eina de recollida d'informació:**
Guió dissenyat per Gabinet Ceres i ACCIÓ, i executat per Gabinet Ceres
- **Entrevista:**
Duta a terme per videotrucada d'una durada aproximada d'una hora.
- **Dates de treball de camp:**
El treball de camp es fa entre el 28 de juliol i el 8 d'agost de 2025.

- 4 propietàries de l'empresa
- 4 responsables d'exportació
- 4 resta de directives

- 8 empreses de menys de 50 treballadors
- 1 empresa entre 50 i 100 treballadors
- 3 empreses entre 100 i 250 treballadors

- Packaging
- Maquinària
- Química
- Metall
- Alimentació
- Cosmètica
- TIC i electrònica
- Salut



ibktropic



Salaet®



splendid
FOODS



INAUXA

mesoestetic®

WAVECONTROL
Safety, Quality, Service

VANDERLANDE

okm®

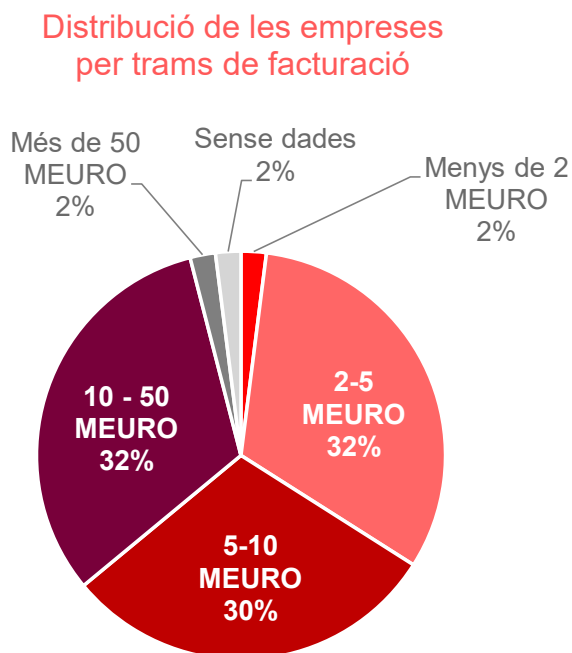
Resultats de la fase quantitativa. Enquesta

2. Anàlisi de les empreses

- Perfil de les empreses
- Estructura organitzativa
- Mesures per fomentar la igualtat i la diversitat

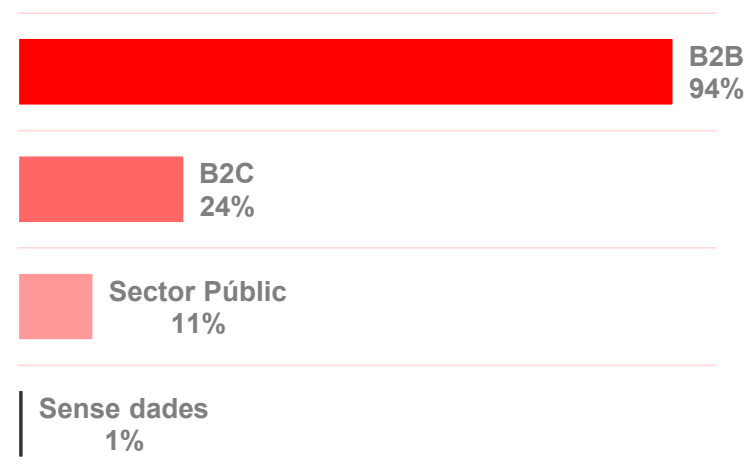
Empreses Mida i tipus de negoci

Per facturació, trobem les empreses en tres franges diferents i repartides de manera força equilibrada. Les empreses mitjanes (facturació entre 10 i 50 MEURO) són el 32% del total.



El pes del mercat B2B és clarament predominant, mentre que la resta de tipus de negoci té una presència molt més reduïda.

Distribució de les empreses per tipus de negoci



Base: n=432 pimes exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya. Dades ponderades segons mida d'empresa.

Preguntes: Indiqui aproximadament el nivell de facturació en el qual se situa la seva empresa. A qui s'adrecen principalment els productes o serveis de l'empresa? (Resposta múltiple).

Empreses Distribució per sectors

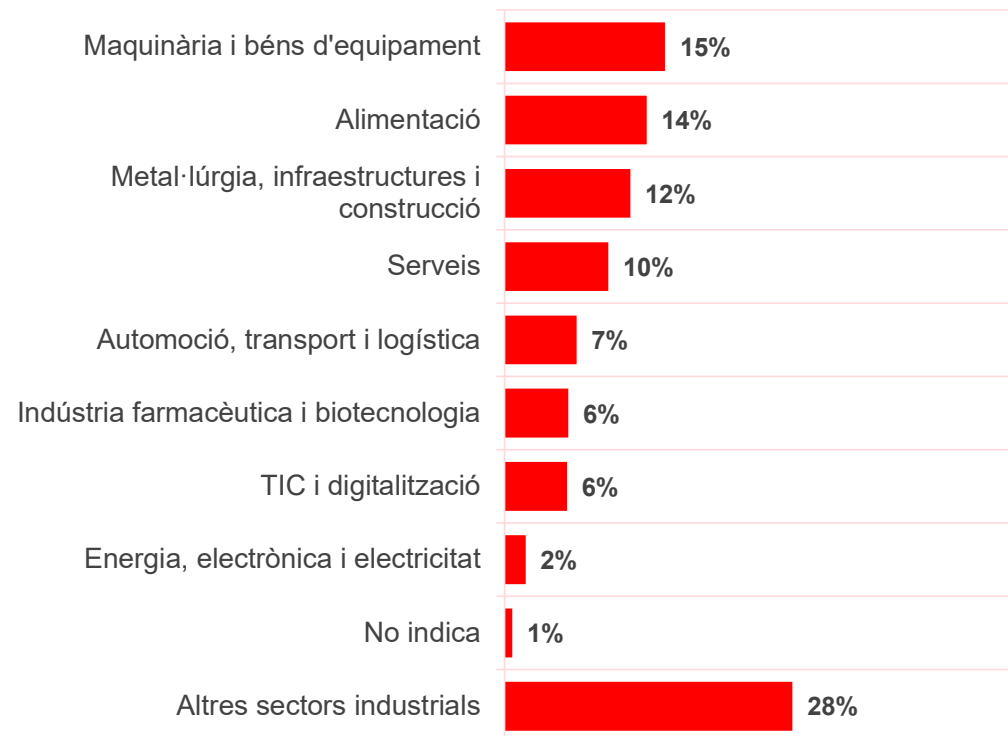
Del detall dels sectors d'activitat de les empreses, se'n desprèn una distribució amb molt pes industrial. Són sectors potents a Catalunya, internacionalitzats i típicament exportadors de béns, menys vinculats amb els serveis persones o el turisme.

Les diferències sectorials entre empreses petites i mitjanes no resulten significatives.

Agrupacions sectorials:

1. Alimentació inclou Agricultura, Aigua, Alimentació i Vins, caves i begudes.
2. Automoció, Transport i Logística inclou Automoció, Logística de mercaderies, Mobilitat ferroviària, Motocicleta i mobilitat lleugera, Serveis de mobilitat i Altres indústries del transport.
3. Altres sectors industrials inclou Audiovisual, Packaging, Química i plàstics, Residus, Tèxtil i moda, Videojocs i Altres manufactures de disseny.
4. Farma i bio inclou Biotecnologia, Cosmètica i Indústria farmacèutica.
5. Serveis inclou Administració pública, Consultoria i serveis empresarials, Cultura, Educació, formació i serveis editorials, Esports, Finances i assegurances, Hàbitat, R+D, Salut animal, Salut i serveis sanitaris, Turisme i oci i Altres serveis.
6. Metal·lúrgia, infraestructures i construcció inclou Infraestructures i construcció, Matèries primeres i Transformació de metall i altres materials.
7. Maquinària i béns d'equip inclou Maquinària i béns d'equipament.
8. Energia, electrònica i electricitat inclou Electricitat i Energia.

Distribució de les empreses per sector



Base: n=432 pimes exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya.

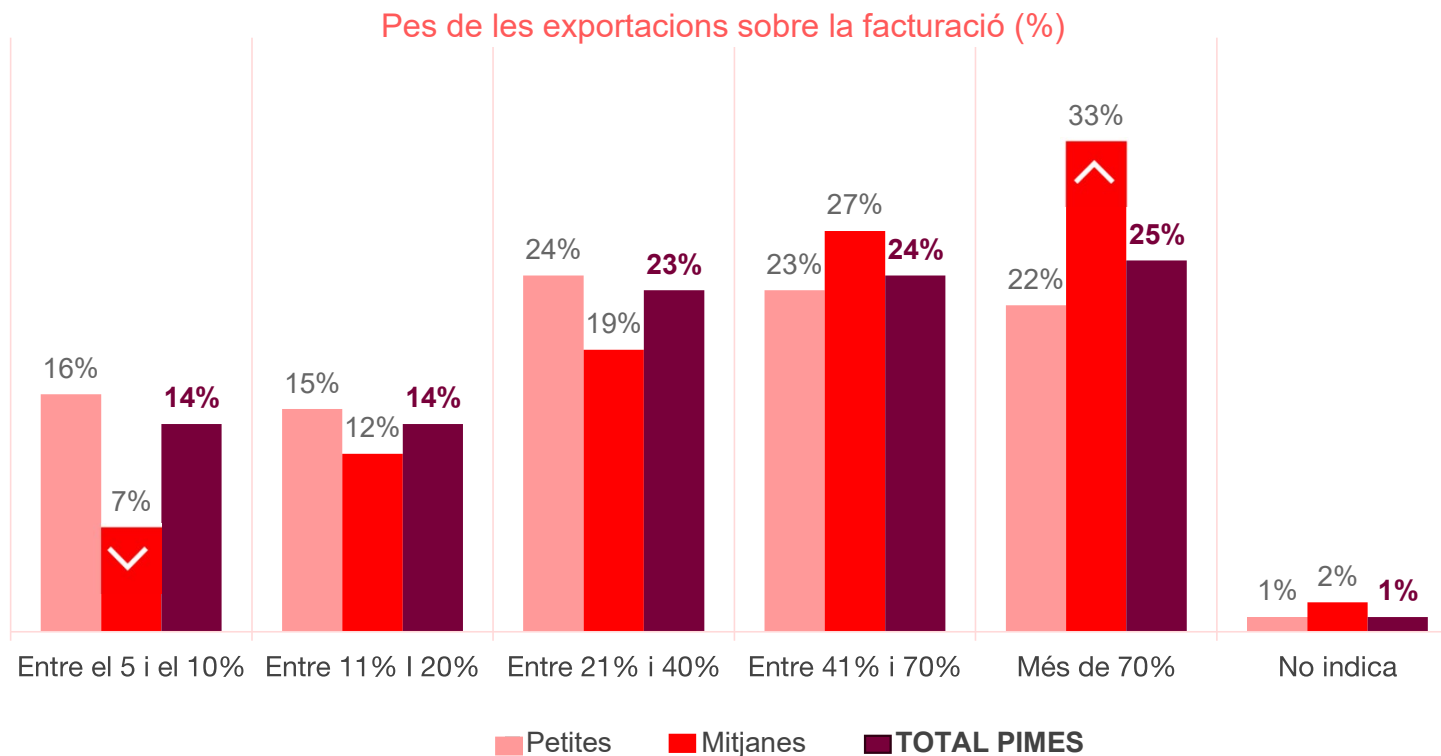
Pregunta: Indiqui el sector de la seva empresa

Empreses Nivell d'exportacions

Un 25% de les empreses exporta més del 70% de la seva facturació, i un 72% exporta més del 20% de la seva facturació.

Les empreses **mitjanes** destaquen pel seu nivell alt d'internacionalització, amb un 33% d'empreses que exporta el 70% de la facturació i només un 7% que no arriba a exportar el 10% de la facturació.

Les empreses **petites**, en canvi, mostren una distribució més equilibrada entre trams d'exportació. Un 31% d'aquestes exporta menys del 20% de la facturació.

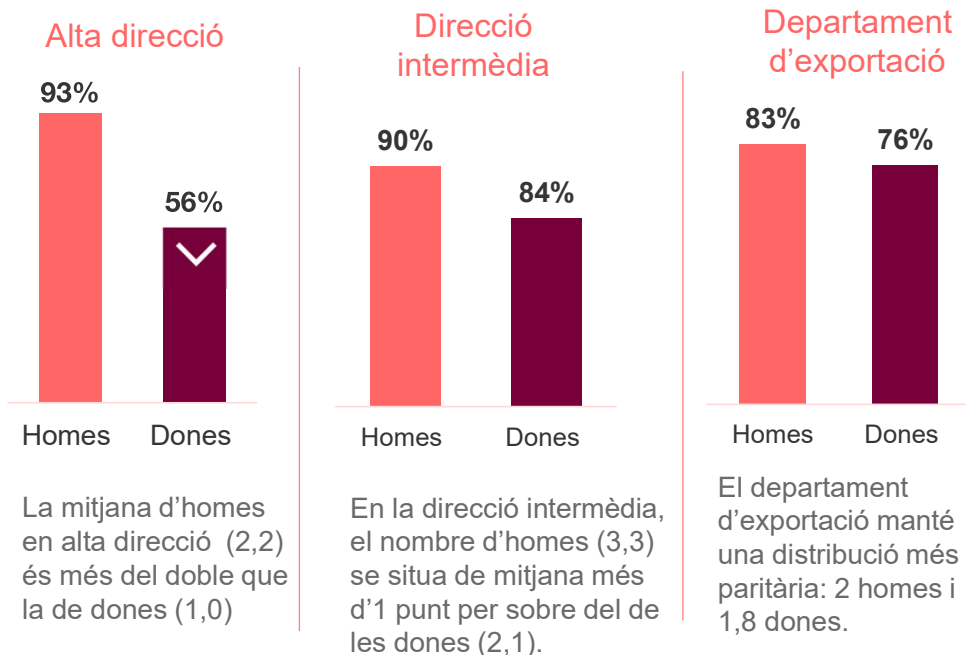


Base: n=432 pimes exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya. Dades ponderades segons mida d'empresa.
Pregunta: Quin percentatge de la facturació representen les exportacions a la seva empresa?

Estructura organitzativa

Percentatge d'empreses segons quantitat d'homes i de dones en diferents departaments

18



En l'**alta direcció**, s'observa una desigualtat de gènere clara: el 93% de les empreses compta amb homes en càrrecs directius, mentre que només el 56% hi té almenys alguna dona. Aquesta **segregació vertical** és la mostra que les dones continuen afrontant barreres per accedir als nivells més alts de presa de decisions.

En la **direcció intermèdia o operativa**, s'observa que, tot i que encara hi ha menys empreses amb presència femenina, vora el 84% de les empreses té alguna dona en càrrecs de direcció intermèdia.

En el **departament d'exportació**, la presència de dones arriba al 76% de les empreses, percentatge superior al registrat als altres col·lectius. A més, i a diferència dels altres dos casos, es donen valors més alts en les empreses mitjanes (84% amb dones) que en les petites (74%). Això pot indicar que l'**escala empresarial** influeix en les oportunitats de participació femenina en l'exportació: les empreses més grans poden oferir entorns més propicis per reduir les barreres de gènere

Base: n=432 pimes exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya

Pregunta: Aproximadament, quants homes i dones hi ha en l'alta direcció de l'empresa, en la direcció intermèdia o operativa de l'empresa i en el departament de comerç exterior (exportació) de l'empresa? Grafiquem les respostes si almenys hi ha un home o una dona en aquell departament

Nota: "Alta direcció" inclou Gerència, Direcció General, CEO o Direcció Executiva, Presidència, Presidència del Consell d'Administració, Presidència de la Junta i Adm. Única, i "Direcció intermèdia o operativa" inclou Direcció de Departaments (Exportació, Màrqueting, RH, Financer...) o Direcció de sucursals o filials de l'empresa

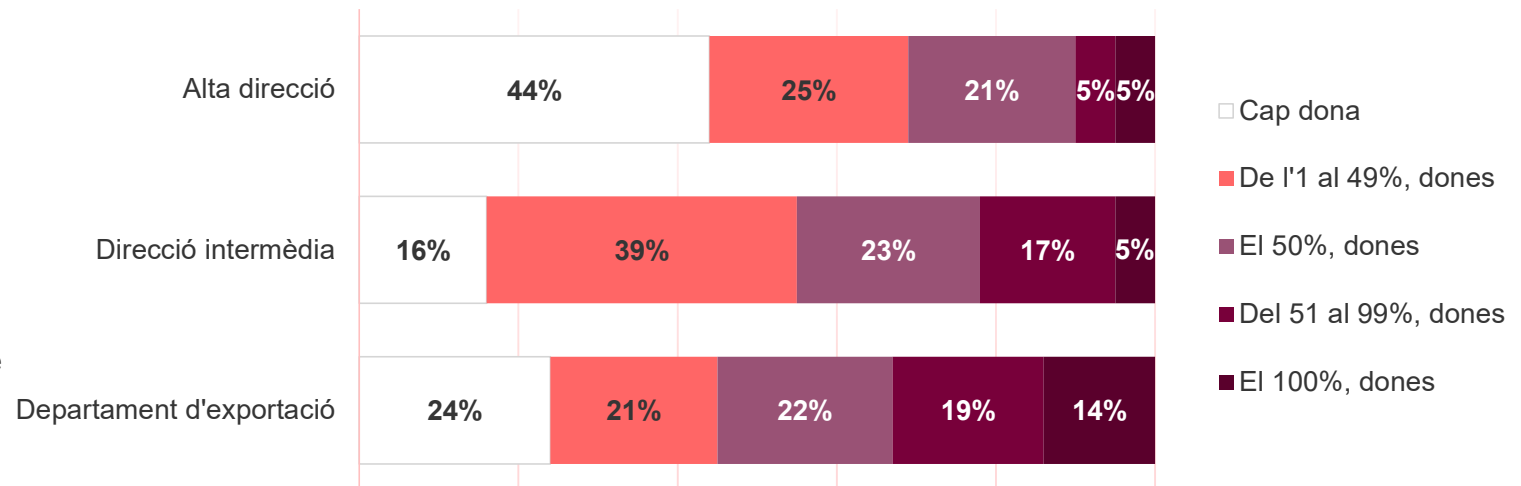
Estructura organitzativa

Presència de dones en els diferents departaments de les empreses

Un 44% de les empreses no té cap dona en l'**alta direcció** i un 69% no arriba a la paritat (50%) en aquest col·lectiu. Per contra, el 5% estan dirigides només per dones.

Als **departaments d'exportació**, la distribució és molt més equitativa: tot i que un 45% de les empreses no arriba a la paritat (50%), un 76% de les empreses té alguna dona al departament d'exportació i un 14% de les empreses té departaments d'exportació formats només per dones.

Distribució percentual de les empreses segons percentatge de dones a cada departament



Base: n=432 pimes exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya (75% petites i 25% mitjanes empreses). Dades ponderades segons mida d'empresa.
Pregunta: Aproximadament, quants homes i dones hi ha en el departament de comerç exterior (exportació) de l'empresa? (Càlcul: percentatge de dones)

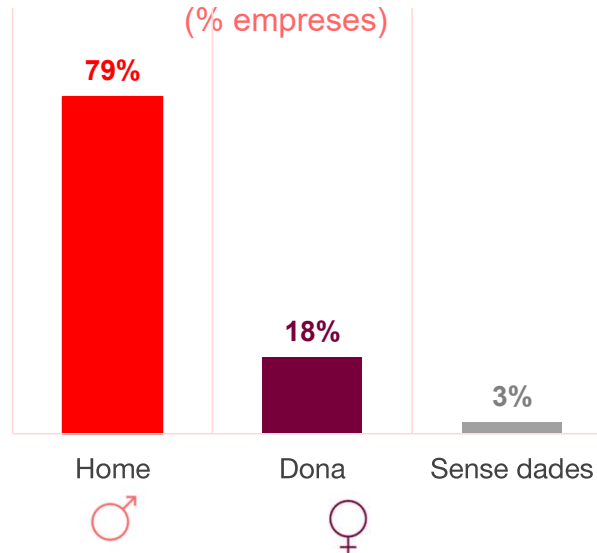
Estructura organitzativa

Gènere de la persona màxima responsable de l'empresa i responsable del departament d'exportació

Gairebé el 80% de les empreses (342) té com a màxim responsable un home i només el 18,6% (78) una dona.

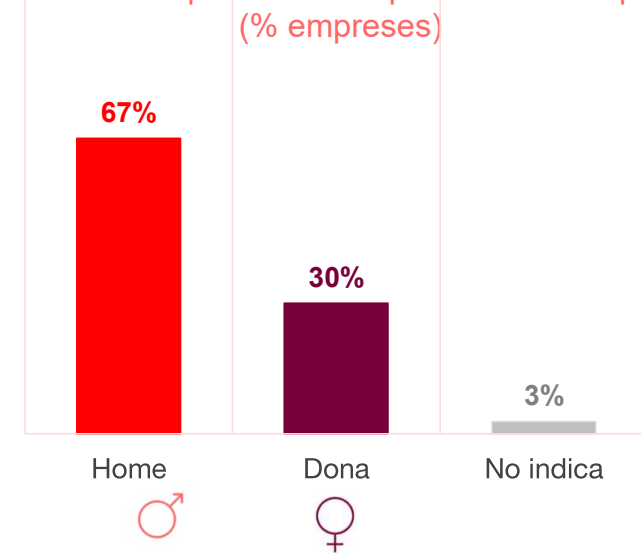
En exportació els homes ocupen prop de dos terços dels llocs de màxima responsabilitat i les dones són les **màximes responsables de l'exportació en el 30%** de les empreses, sense diferències significatives segons es tracti d'empreses mitjanes o petites.

Gènere del responsable màxim de l'empresa
(% empreses)



Consulta a ORBIS, 10/3/2026. Càrrecs prioritzats: General Manager. De les 432 empreses de l'estudi, tenim informació de màxims càrrecs de 420 empreses.

Gènere del responsable d'exportació de l'empresa
(% empreses)



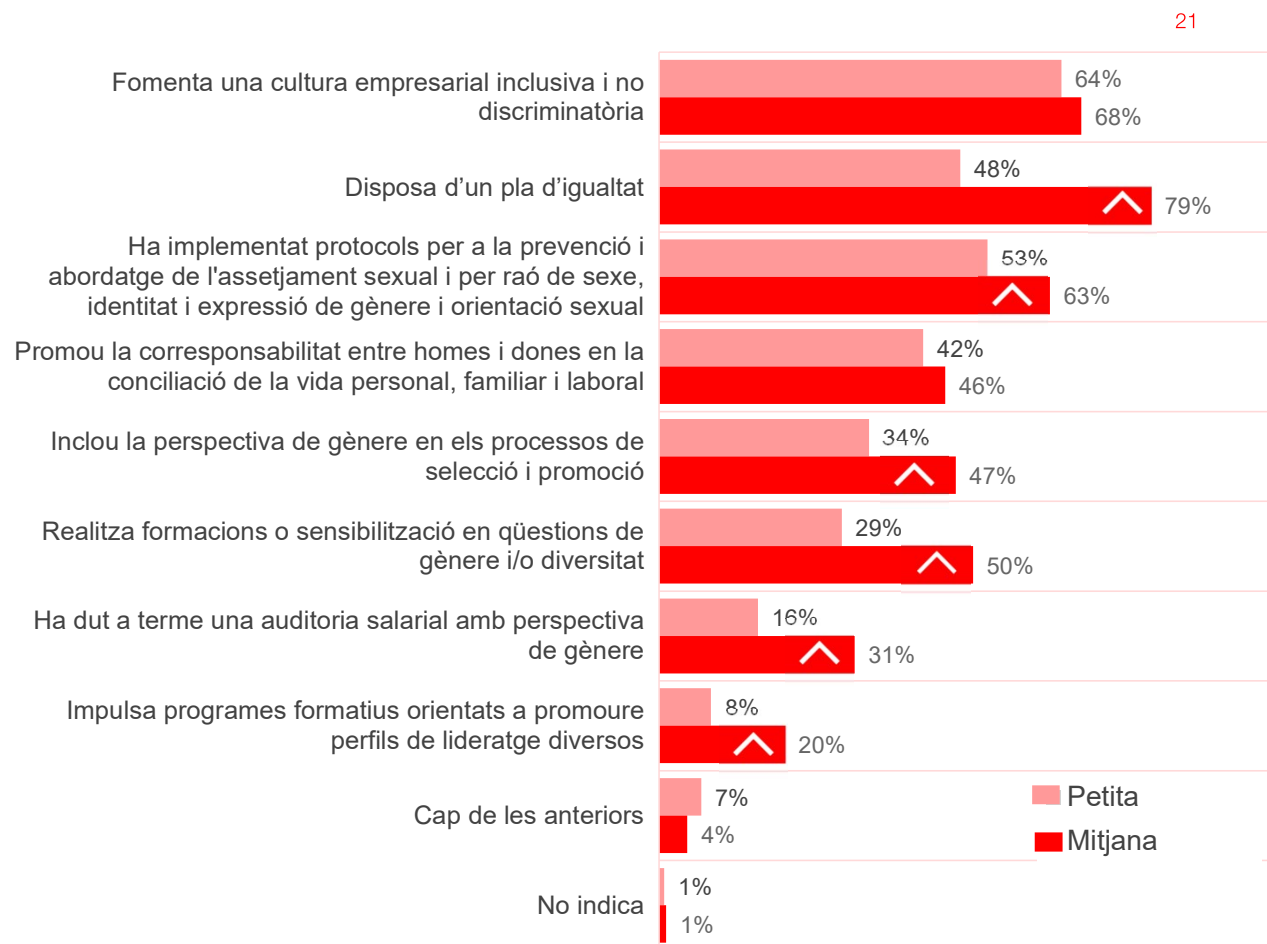
Base: n=432 PIMES exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya (75% petites i 25% mitjanes empreses).
Pregunta: La persona màxima responsable del departament de comerç exterior (exportació) és:

Empreses Mesures per fomentar la igualtat i la diversitat

Les mesures principals per fomentar la igualtat i la diversitat són el foment d'una **cultura empresarial inclusiva**, el fet de disposar d'un **pla d'igualtat** i la implementació de **protocols contra l'assetjament**.

En aquests dos últims casos, les **empreses mitjanes** obligades per llei o per mida presenten diferències significatives respecte de les empreses petites. També tenen una presència destacada les actuacions per promoure la conciliació i la inclusió de la perspectiva de gènere en els processos de selecció i promoció.

Les mesures relacionades amb temes **salarials** i de **formació** són menys destacades i, sobretot, les apliquen les empreses mitjanes, ja que requereixen més estructura o recursos. S'observa una mancança clara respecte a la formació específica per promocionar perfils de lideratge femení i oferir a les dones una projecció laboral dins l'empresa.



Base: n=432 pimes exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya. Dades ponderades segons mida d'empresa.

Pregunta: Quines de les mesures següents per fomentar la igualtat i la diversitat han implementat a la seva empresa? (Resposta múltiple)

Resultats de la fase quantitativa. Enquesta

3. Anàlisi de les persones amb càrrecs de comandament i responsables d'exportació

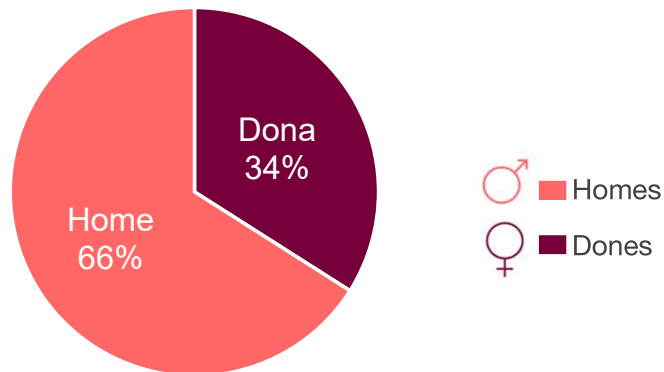
- Perfil de les persones directives de les pimes exportadores
- Trajectòria professional i accés al càrrec
- Paper de la formació en la carrera professional
- Habilitats i competències de les persones responsables d'exportació
- Obstacles i frens a la carrera professional
- Actituds i motivacions professionals

Perfil de les persones

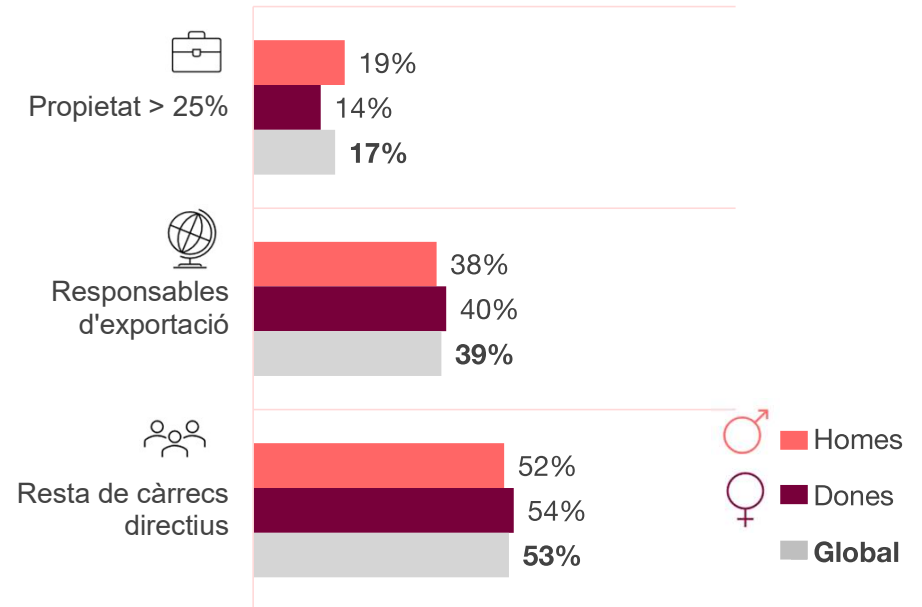
Distribució per gènere i col·lectiu

Un 34% de les persones enquestades són dones i un 66%, homes. Les dones tenen més presència a la direcció intermèdia i operativa i com a responsables d'exportació, mentre que ocupen càrrecs d'alta direcció significativament per sota dels homes

Distribució per gènere



Distribució per gènere i col·lectiu

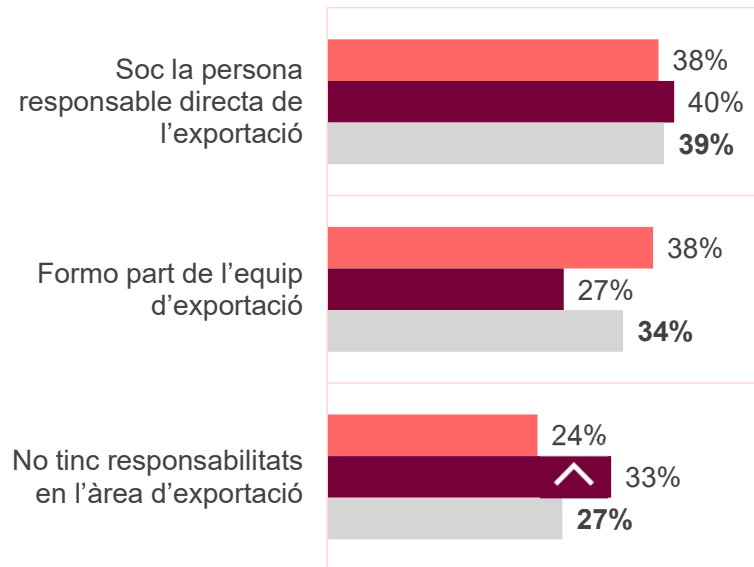


Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en PIMES Exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes).
Pregunta: Indiqui el seu gènere. Ens pot indicar si actualment és la persona responsable directa de les exportacions a la seva empresa?

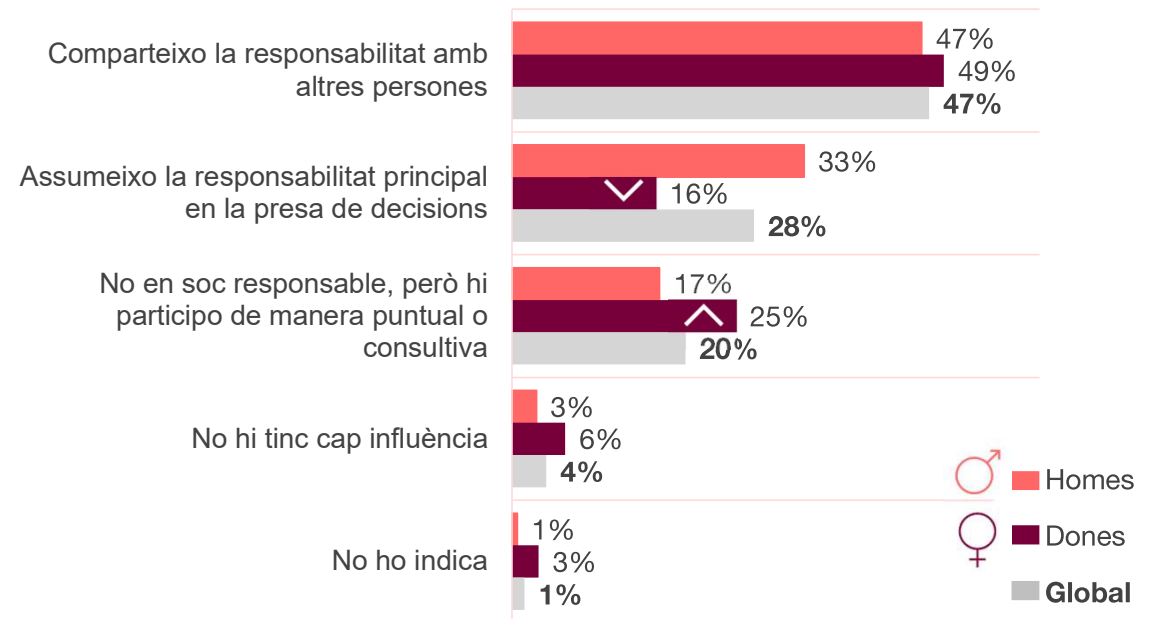
Perfil de les persones

Responsabilitat en la presa de decisions relatives a l'exportació i l'estratègia internacional

Un 39% de les persones enquestades són responsables directes de l'exportació, sense diferències significatives segons el gènere. Un 34% formen part de l'equip d'exportació, però no en són responsables directes, i el 27% restant no té responsabilitats en aquesta àrea. Les dones presenten menys vinculació global amb l'àrea d'exportació.



En quina mesura participa en la presa de decisions relatives a l'estratègia internacional dins l'empresa?



Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars a Catalunya (34% dones; 66% homes) (17% propietaris >25%; 39% responsables d'exportació i 53% resta).

Pregunta: Indiqui el seu gènere. Ens pot indicar si actualment és la persona responsable directa de les exportacions a la seva empresa? En quina mesura participa en la presa de decisions relatives a l'estratègia internacional dins l'empresa?

Perfil de les persones Distribució per departaments i àrees de responsabilitat

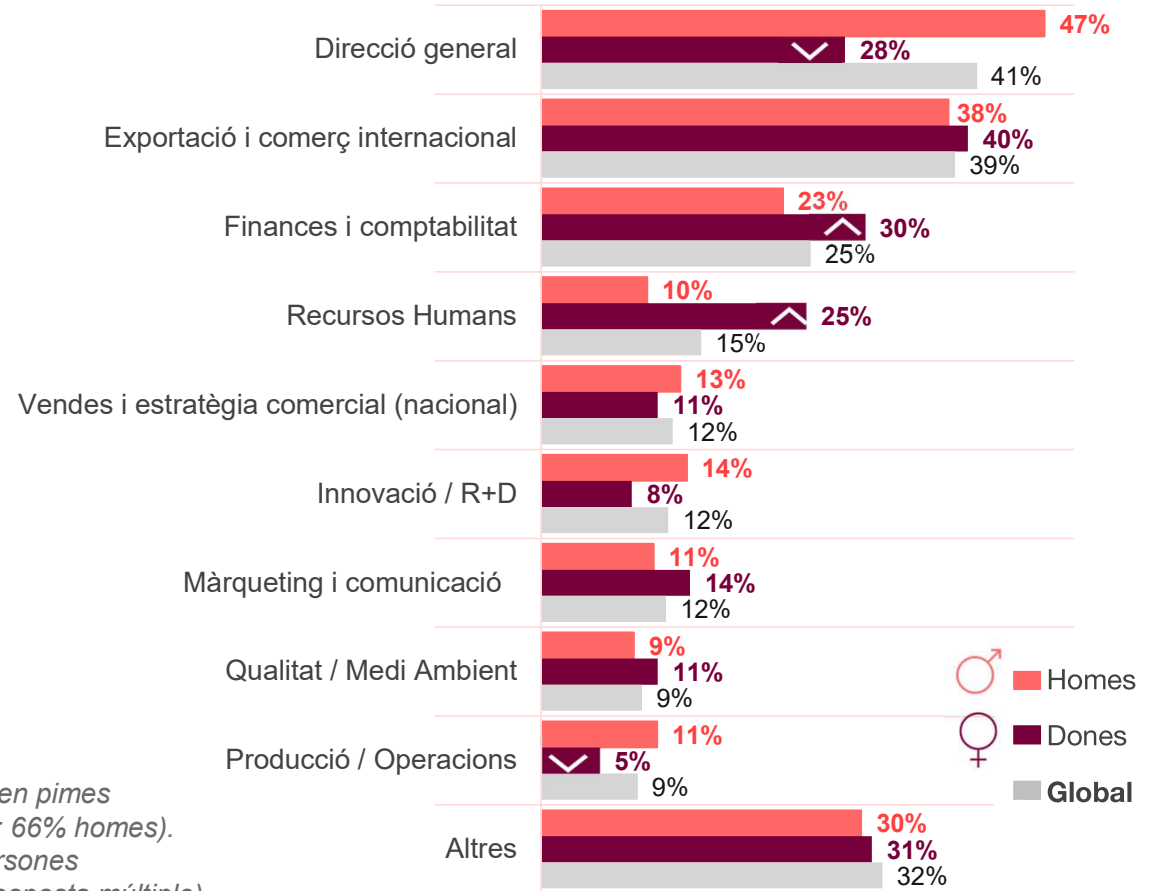
Destaquen les persones responsables de la **direcció general** (41%) i del departament d'**exportació i comerç internacional** (39%). També tenen un pes rellevant els departaments de finances i recursos humans.

Les dones estan significativament per sota de la mitjana en la direcció general (28% vs. 47%) i per sobre en l'àrea de recursos humans (25% vs. 10%) i finances i comptabilitat (30% vs. 23%). L'àrea d'exportació no presenta pràcticament cap diferència de gènere.

Ara bé, la concentració del talent femení en RH, comptabilitat o màrqueting, per exemple, i la dels homes en càrrecs de direcció general o com a superiors jeràrquics dins de l'empresa és una mostra de segregació horitzontal o funcional.

Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes). Els percentatges mostrats corresponen a la distribució total de persones
Pregunta: De quins departaments n'és el màxim responsable? (Resposta múltiple)

De quin o quins departaments n'és el màxim responsable?



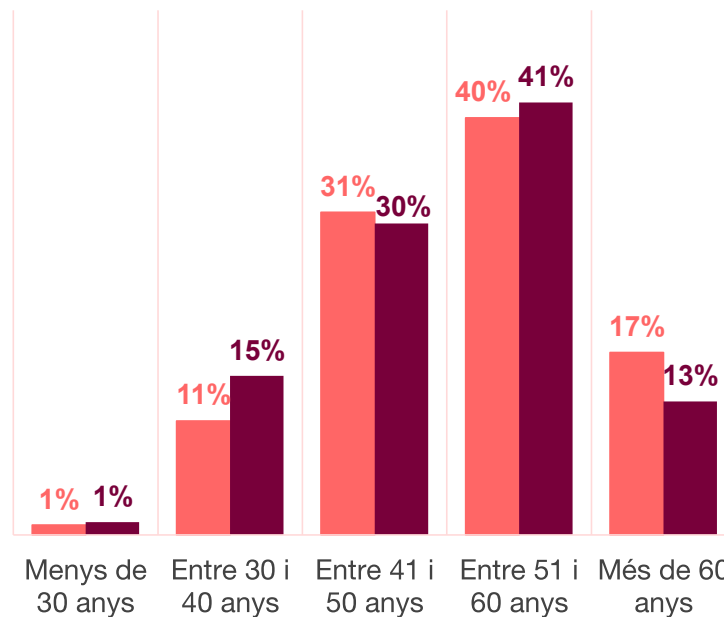
Perfil de les persones que ocupen càrrecs de comandament Distribució per edat

Les persones responsables d'exportació presenten diferències de gènere, en particular a la franja d'entre 30 i 40 anys.

Coincidint amb la maternitat i la criança, les dones ocupen aquests càrrecs en percentatges inferiors als dels homes (11% vs. 17%), la qual cosa no passa en la distribució global per edat (15% vs 11%).

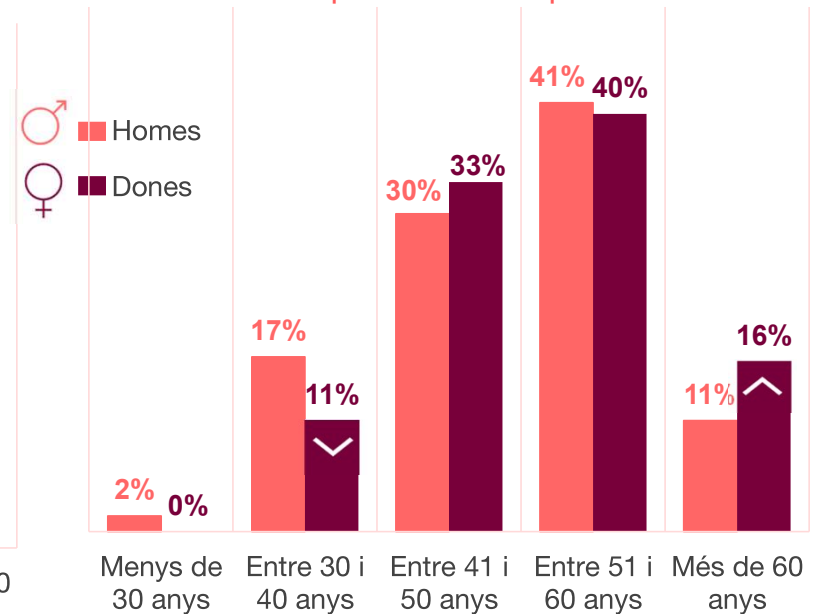
A partir dels 50/60 anys, les dones recuperen presència en càrrecs de responsabilitat en exportació, la qual cosa suggereix que l'impacte de les tasques familiars i de cura pot condicionar temporalment l'accés a rols d'exportació i a la participació plena en l'estratègia internacional de les empreses.

Distribució per edat i gènere de les persones que ocupen càrrecs de comandament



Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en PIMES exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes) Pregunta: Indiqui la seva edat (interval)

Distribució per edat i gènere de les persones responsables d'exportació

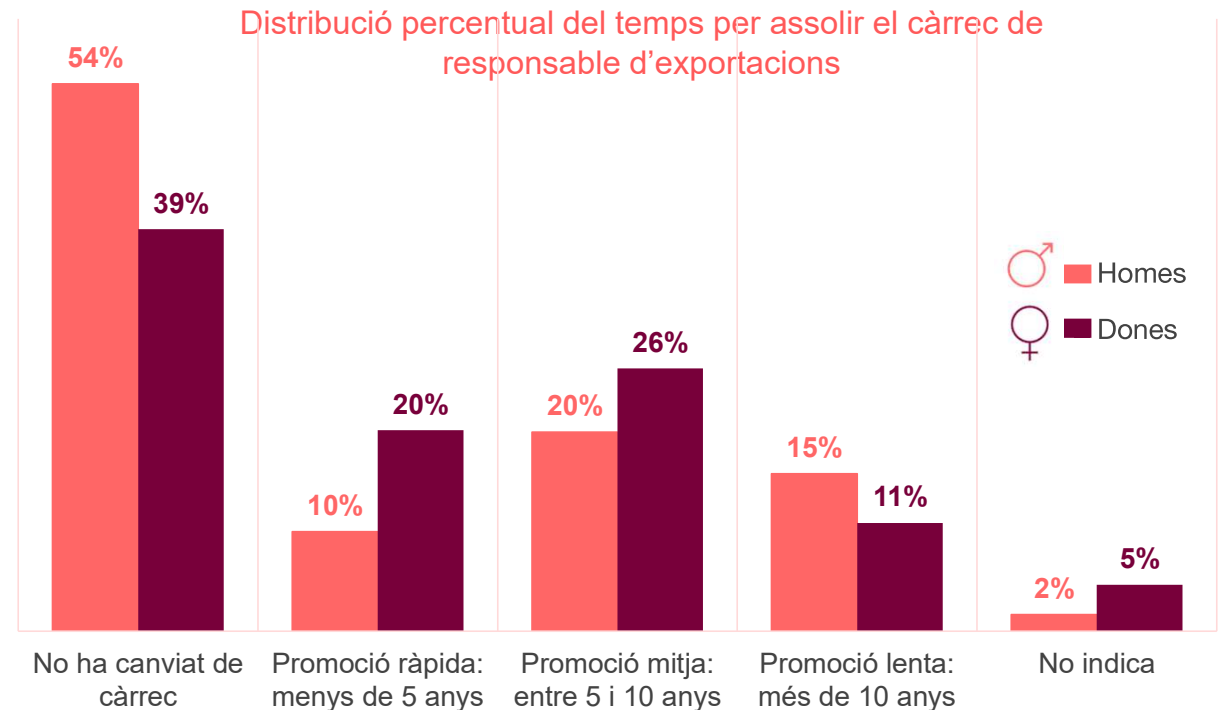


Base: n=189 responsables d'exportació en PIMES exportadores regulars de béns i serveis a Catalunya (35% dones; 65% homes) Pregunta: Indiqui la seva edat (interval)

Responsables d'exportacions Temps abans d'assolir el càrrec actual

Els responsables d'exportació destaquen per sobre de la mitjana entre els directius que no han canviat de càrrec, en particular els homes.

Les promocions ràpides i mitjanes predominen entre les dones responsables d'exportació, més que no pas entre els homes.



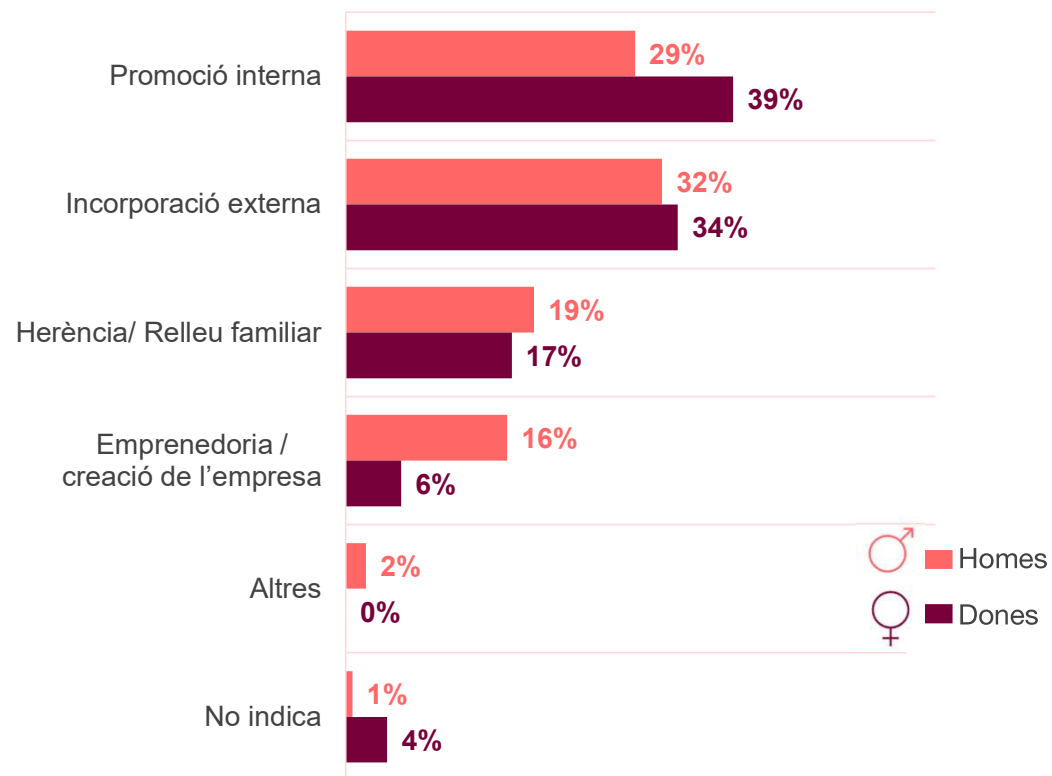
Base: n=189 responsables d'exportació de pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (35% dones; 65% homes)
Nota: Variable creada a partir de la diferència entre els anys a l'empresa i els anys en el càrrec actual.

Responsables d'exportacions Accés al càrrec actual

Un 33% dels responsables d'exportacions ha accedit al seu càrrec actual mitjançant promoció interna, un percentatge 10 punts inferior que en el global de càrrecs.

Les dones accedeixen al càrrec de responsable d'exportacions per aquesta via de manera més destacada que els homes.

Vies d'accés al càrrec de responsable d'exportacions



Base: n=189 responsables d'exportació de pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (35% dones; 65% homes)

Pregunta: El seu càrrec actual és resultat de... (Resposta múltiple)

Trajectòria professional

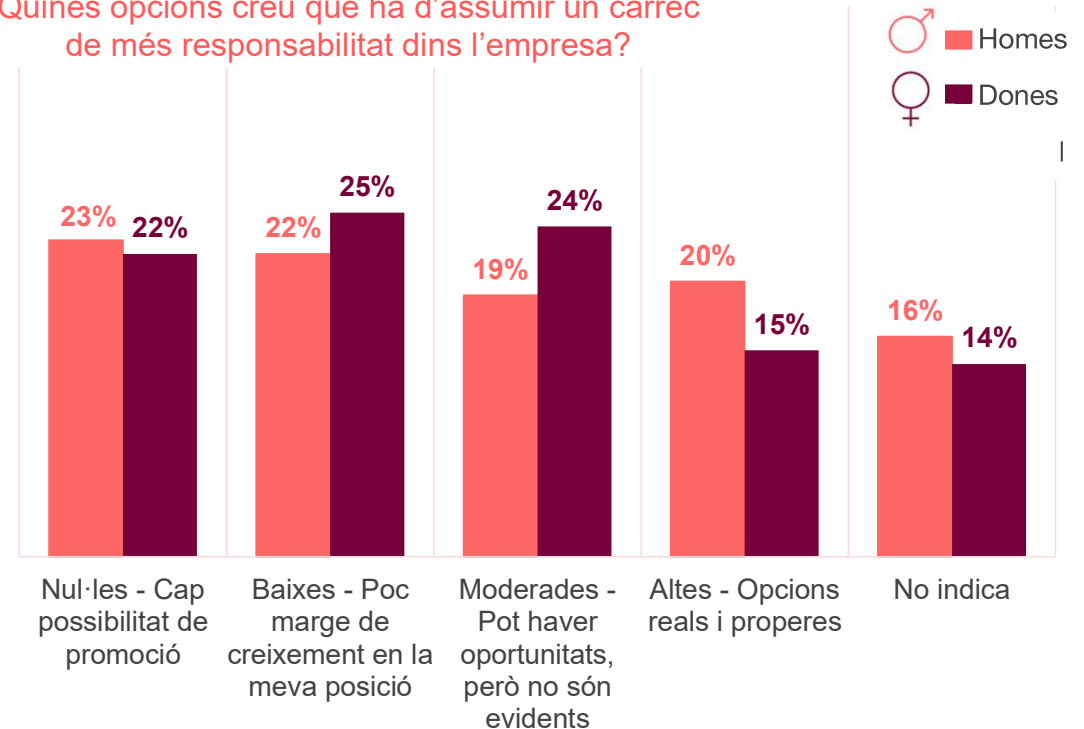
Opcions de progrés professional

La majoria de les persones que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores considera que té alguna possibilitat de creixement en la seva posició, tot i que predominen les percepcions de possibilitats baixes (23%) o moderades (21%).

Percentualment, hi ha més dones que homes que reconeixen possibilitats de progrés baixes (25% vs. 22%) o moderades (24% vs. 19%), la qual cosa es podria associar a un sostre de ciment relacionat amb l'autopercepció.

Les opcions de creixement alt només són reconegudes pel 18% dels càrrecs enquestats: els homes les reconeixen en un 20% dels casos i les dones en un 15% dels casos.

Quines opcions creu que ha d'assumir un càrrec de més responsabilitat dins l'empresa?



Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes) (17% propietaris >25%; 39% responsables d'exportació i 53% resta).

Pregunta: Actualment, quines opcions creu que té de progressar professionalment dins l'empresa? Ens referim a assumir un càrrec de més responsabilitat.

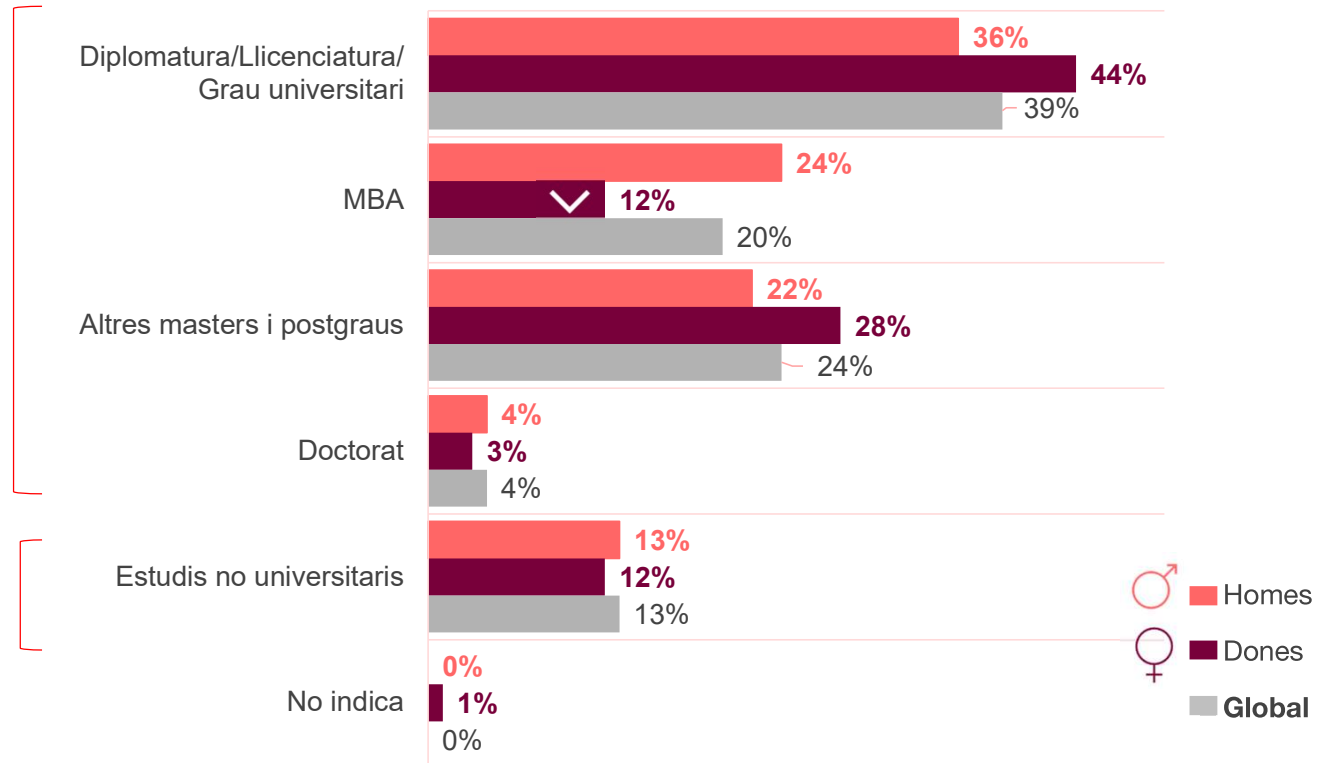
Formació Nivell d'estudis

El 87% de les persones té estudis universitaris. El nivell de formació més alt més habitual és la **diplomatura, llicenciatura o grau universitari** (39%), més en dones (44%) que en homes (36%).

Tot i que, en màsters i postgraus, les dones es troben per davant (28% vs. 22%), en la titulació en **MBA**, que exigeix recursos econòmics i temps, així com ambició, les dones es troben significativament per sota. Això constata menys orientació o promoció cap a itineraris de lideratge empresarial.

Per col·lectius, els propietaris amb més d'un 25% de l'empresa destaquen en estudis no universitaris. La resta de càrrecs directius, en diplomatures i llicenciatures

Nivell més alt de formació



Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes).
Pregunta: Indiqui quin és el nivell més alt d'estudis que ha finalitzat

Responsables d'exportació Formació específica en comerç exterior o internacionalització

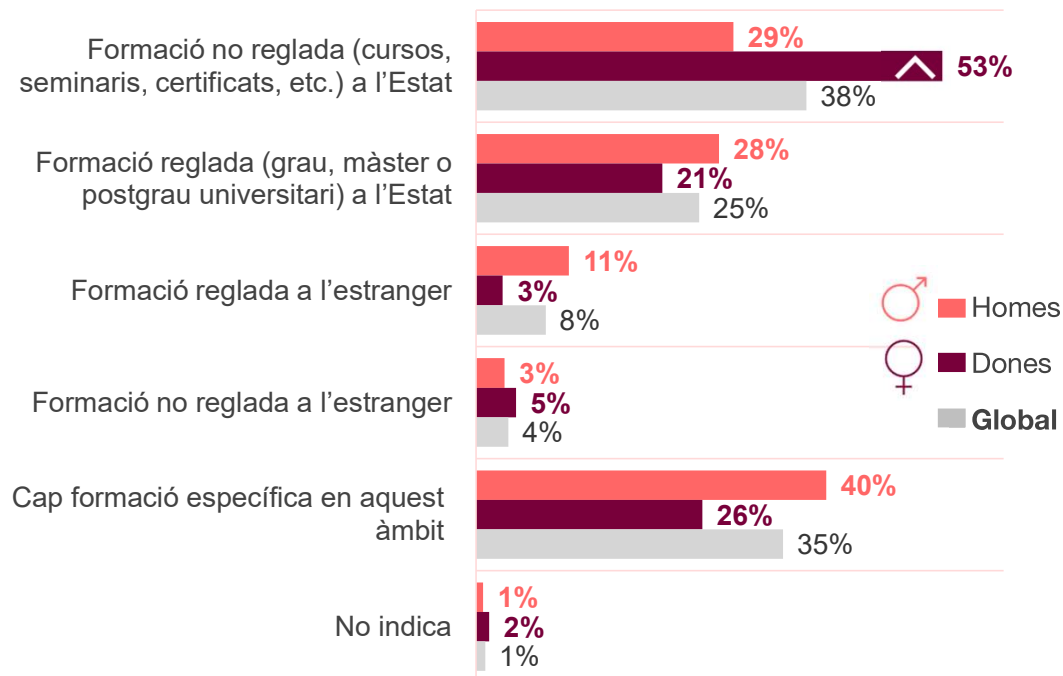
31

Si agafem la mostra específica de responsables d'exportació, el 29% dels homes i el 53% de les dones tenen formació no reglada en comerç exterior o internacionalització a l'Estat (cursos, seminaris, certificats, etc.). Un 25% disposa de formació reglada (grau, màster o postgrau universitari): un 28% d'homes i un 21% de dones. Aquestes dades suggereixen que, mentre els homes tendeixen a optar per formació reglada, les dones es formen majoritàriament a través de cursos no reglats, probablement més econòmics i de durada curta.

D'altra banda, un 14% dels homes responsables d'exportació i un 8% de les dones ha rebut formació a l'estranger, sigui reglada o no reglada.

Un 35% de les persones responsables d'exportació no disposa de cap formació específica en aquest àmbit (el 40%, en el cas dels homes en càrrecs responsables d'exportació).

Formació específica en comerç exterior



Base: n=189 responsables d'exportació de pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (35% dones i 65% homes).
Pregunta: Ha fet alguna formació específica en comerç exterior o internacionalització? (Resposta múltiple)

Habilitats i competències Habilitats professionals més valorades

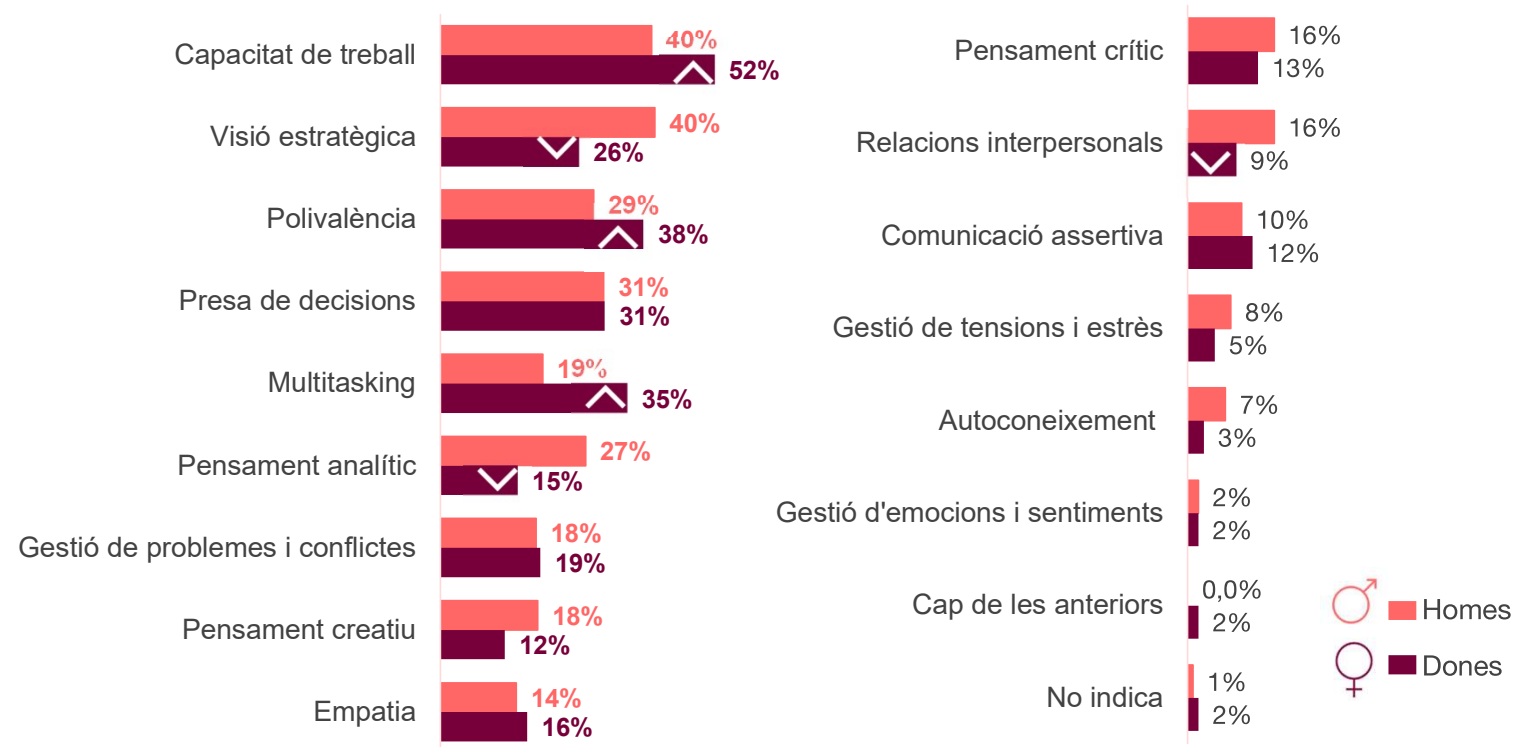
La capacitat de treball és l'habilitat més valorada, més en dones que en homes. Tot i això, les aportacions i la visió estratègica de les dones solen quedar infravalorades.

A les dones, se'ls valoren altres habilitats com la polivalència i la capacitat multitasca, per sobre dels homes.

En canvi, als homes se'ls reconeix més la visió estratègica, el pensament analític i la xarxa de contactes, cosa que crea una desigualtat en el reconeixement de les dones en rols de lideratge

Homes i dones són valorats de manera similar per la presa de decisions

Valoracions d'habilitats per gènere (% de respostes)



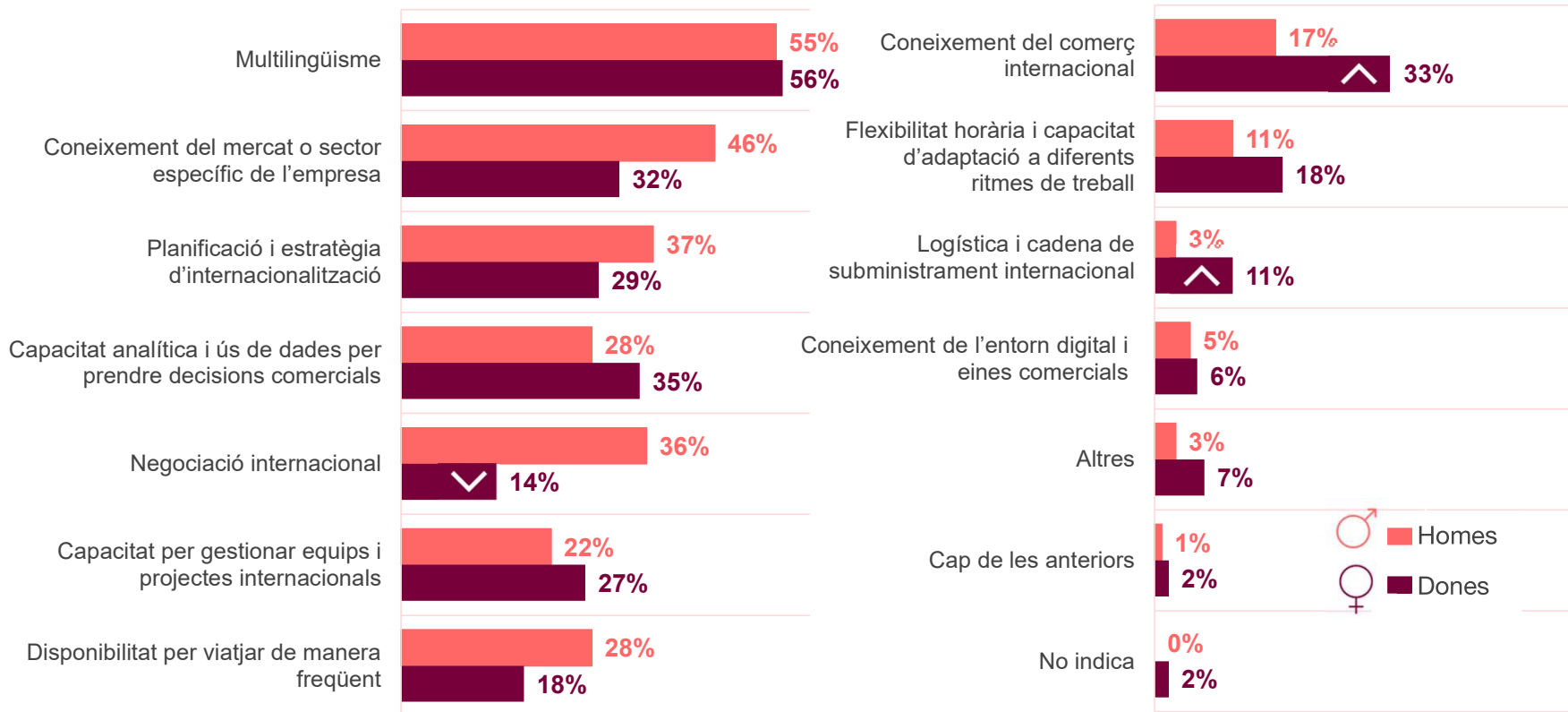
Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes). Pregunta: Del llistat següent, ordeni les tres habilitats que li han estat més valorades en la seva trajectòria professional? (Resposta múltiple)

Responsables d'exportació

Competències més valorades per accedir al càrrec actual

Si ens centrem en les competències dels responsables d'exportació, veiem que, tot i compartir el multilingüisme com a competència clau, les dones són més valorades per la capacitat analítica i el coneixement del comerç i, els homes, pel coneixement del mercat, l'estratègia, la negociació i els viatges internacionals.

Així, les dones tendeixen a concentrar-se en funcions associades al **back office**, i les responsabilitats de **front office** continuen recaient principalment en els homes.



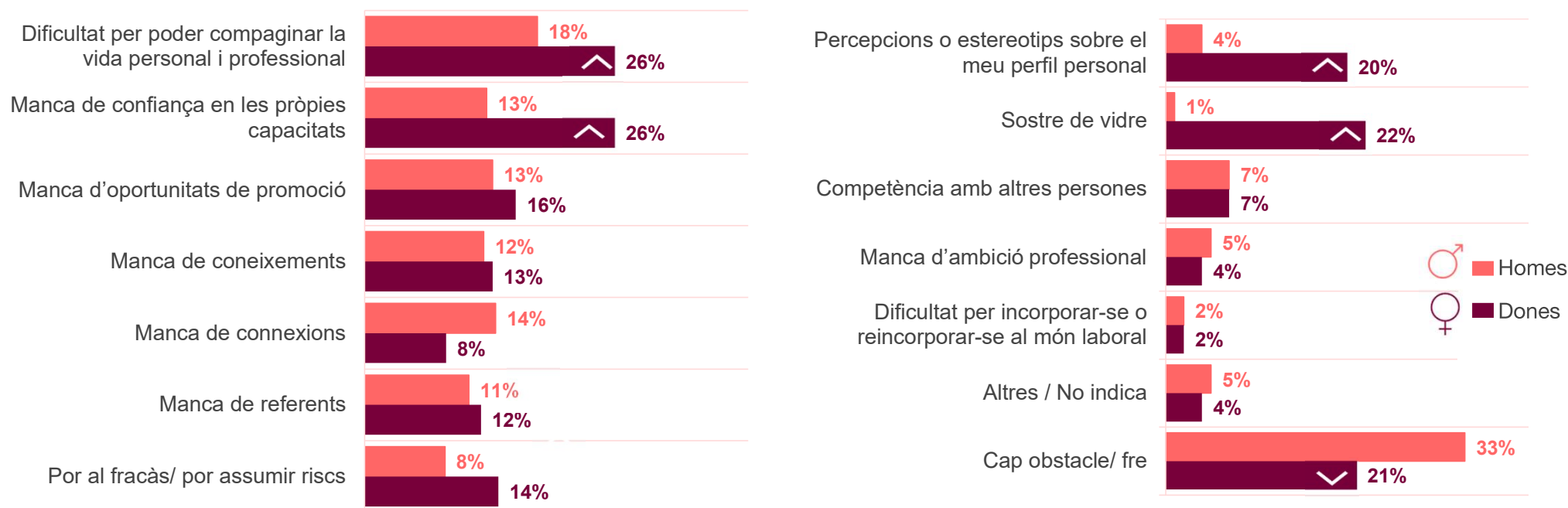
Base: n=189 responsables d'exportació de pimes exportadores regulars a Catalunya (35% dones; 65% homes).
 Pregunta: De la llista següent de competències i condicions vinculades al comerç internacional, indiqui quines han estat les tres més valorades per accedir al seu càrrec actual (resposta múltiple)

Trajectòria professional

Obstacles/frens principals de la carrera professional

34

Les dones identifiquen més obstacles en la seva trajectòria que els homes. Els frens principals assenyalats són la manca de confiança i la conciliació. També en el cas de les dones, percepcions i estereotips, i el sostre de vidre. El 33% dels homes no indica cap obstacle o fre, en contraposició al 21% de les dones.



Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars a Catalunya (34% dones; 66% homes) (17% propietaris >25%; 39% responsables d'exportació i 53% resta). Pregunta: Quins han estat els obstacles/ frens principals en la seva trajectòria professional? (Resposta múltiple)

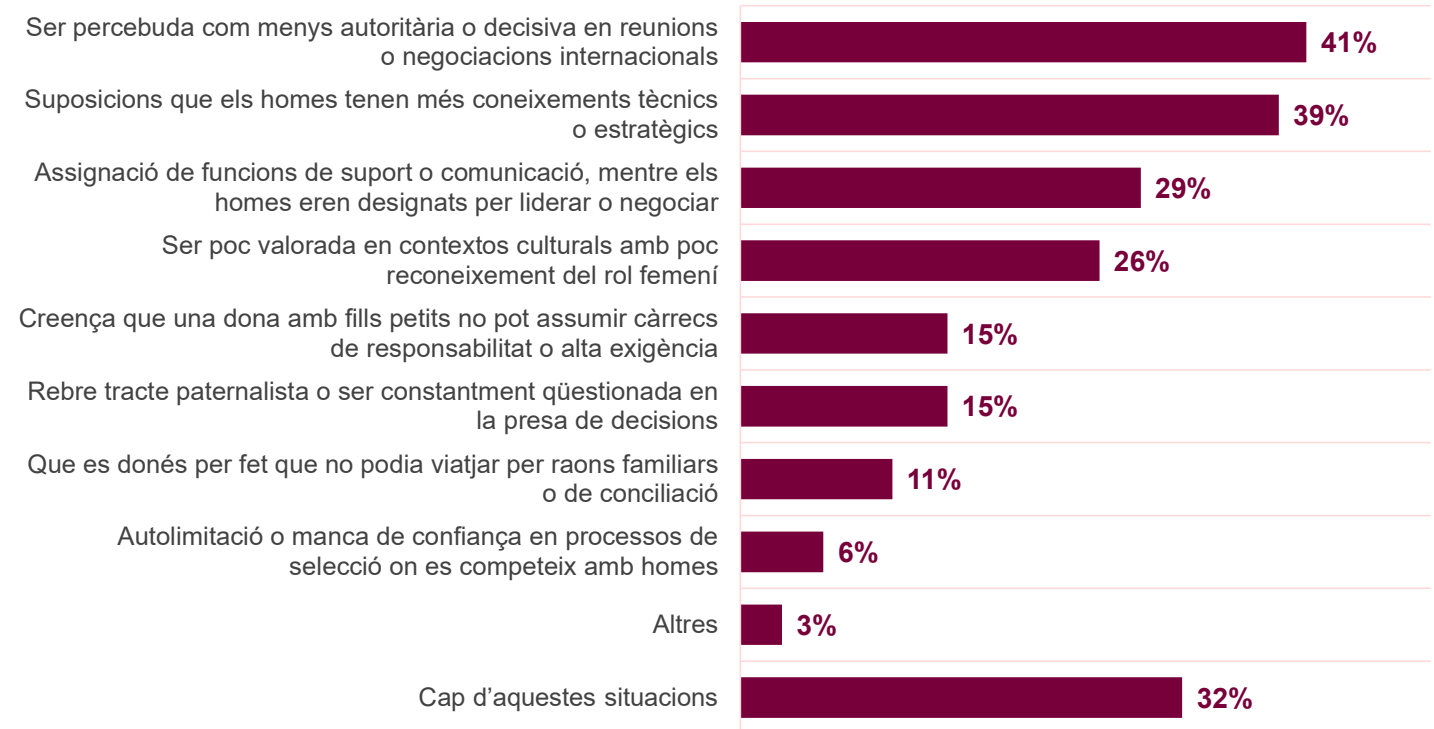
Responsables d'exportació. Dones. Obstacles relacionats amb temes de gènere.

Les dones responsables d'exportació assenyalen com a obstacles principals el fet de ser percebudes com menys autoritàries o decisives en negociacions internacionals i les suposicions respecte del fet que els homes tenen més coneixements tècnics o estratègics (sostre de ciment).

En un grau més baix, hi apareixen factors com ser menys valorada en lideratge o negociació i en determinats contextos culturals, així com la manca de confiança en processos de selecció o les limitacions familiars per viatjar.

Tot i això, un 32% declara no haver experimentat cap d'aquests obstacles.

Obstacles relacionats amb el gènere



Base: n=66 dones responsables d'exportació de pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya
Pregunta: Ha experimentat o percebut alguna de les situacions següents pel fet de ser dona? (Resposta múltiple)

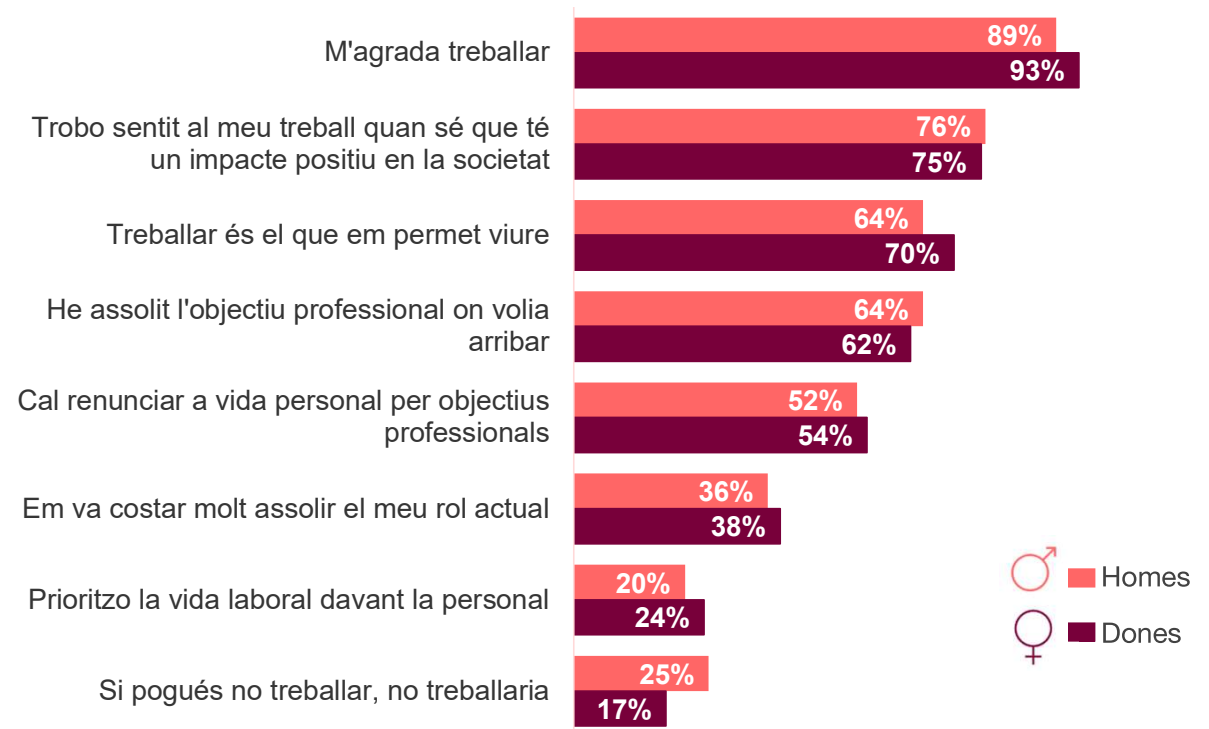
Actituds

Actituds i motivacions professionals

Tant homes com dones mostren una valoració positiva de la seva relació amb la feina: la gran majoria afirma que els agrada treballar i que troben sentit al seu treball quan té un impacte positiu en la societat.

En un segon nivell, també hi ha un consens ampli a l'hora de considerar que treballar és el que els permet viure i que, en general, han assolit els objectius professionals que es plantejaven.

Percentatge de respostes marcades com a “d'acord” o “totalment d'acord”



*Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes).
Pregunta: Indiqui en quina mesura està d'acord o en desacord amb les afirmacions següents.

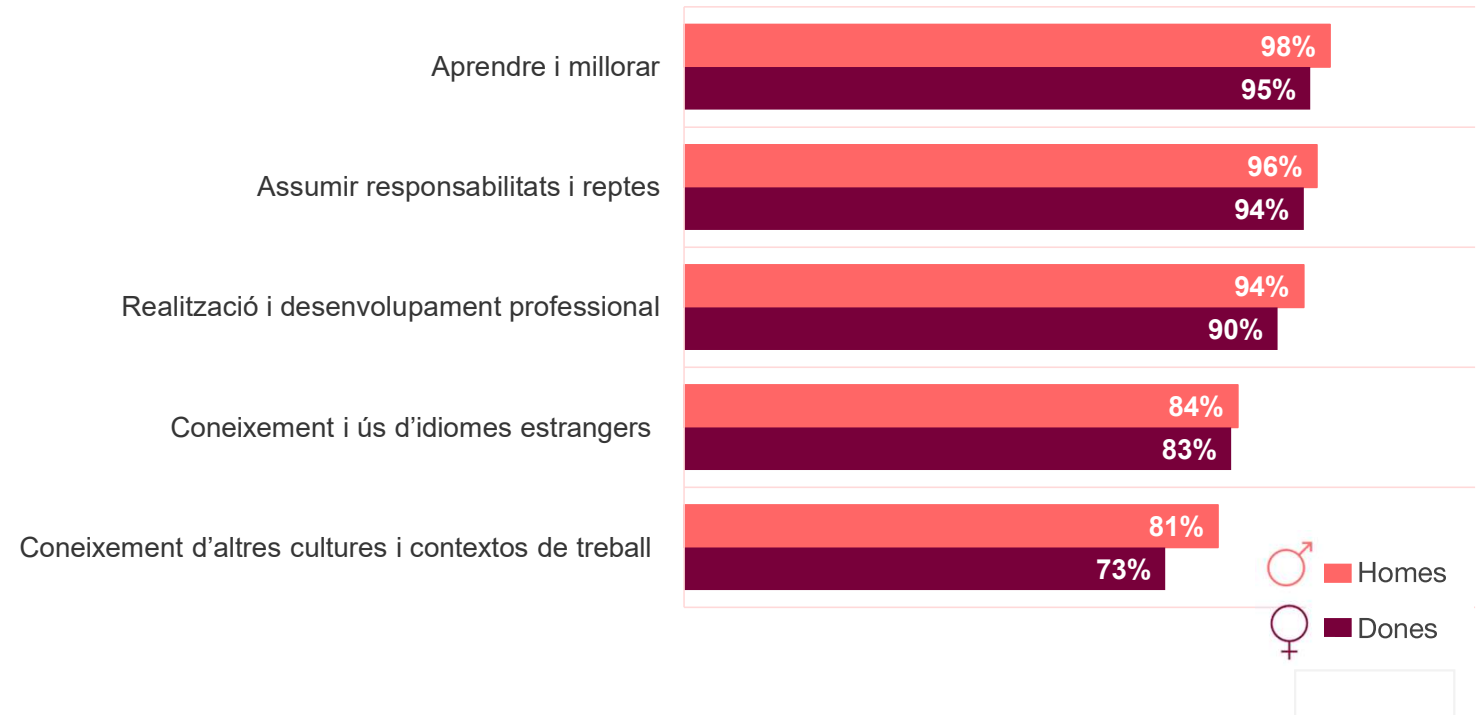
Motivacions

Importància dels aspectes de desenvolupament professional

Tant homes com dones consideren molt importants per a la seva carrera professional aspectes com aprendre i millorar, assumir responsabilitats o reptes, la realització o el desenvolupament professional i el coneixement i l'ús d'idiomes estrangers.

El **coneixement d'altres cultures i contextos de treball** es percep, de manera general, com un aspecte menys rellevant, especialment en el cas de les dones, que també donen menys rellevància que els homes a la **realització i el desenvolupament professional**

Distribució percentual dels aspectes de desenvolupament valorats com a molt (9-10) o bastant (7-8) importants en una escala de l'1 al 10



Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes).
Pregunta: En una escala del 0 al 10, indiqui en quina mesura són importants els aspectes següents en la seva carrera professional? (Agrupada)

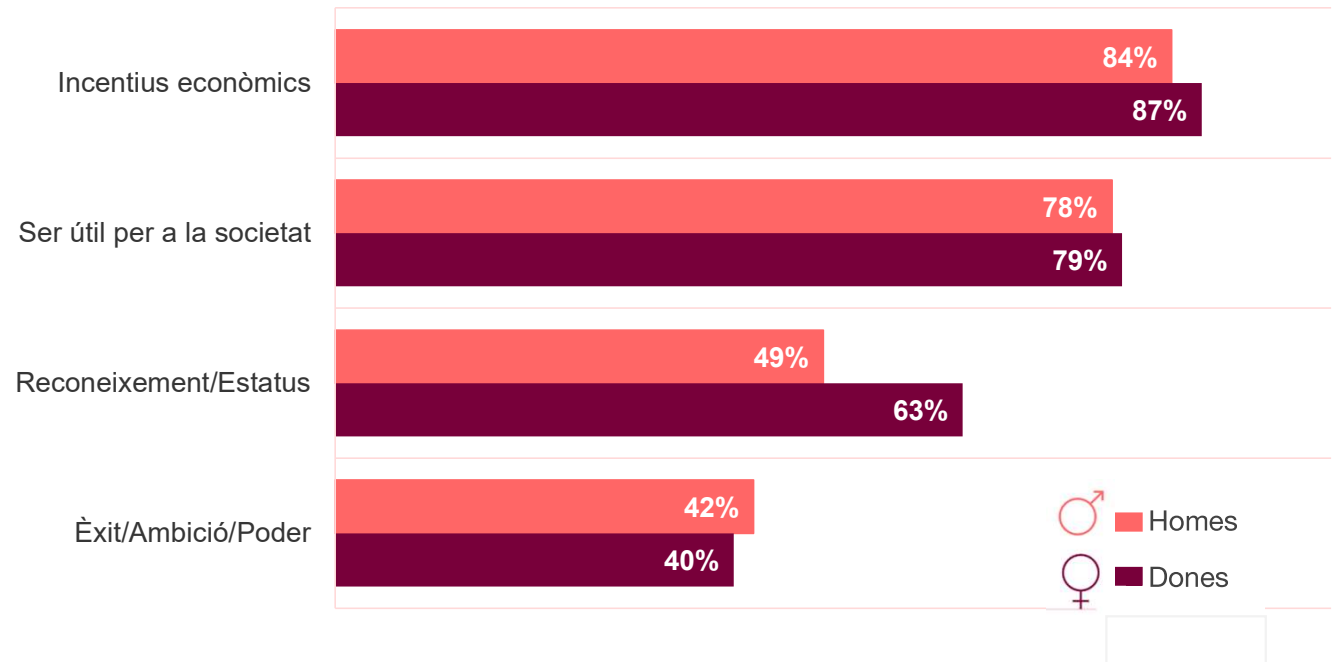
Motivacions

Importància dels aspectes de retorn professional

Distribució percentual dels aspectes de retorn professional valorats com a molt (9-10) o bastant (7-8) importants en una escala de l'1 al 10

Tant homes com dones consideren molt o bastant importants en la seva carrera professional els incentius econòmics i el fet de ser útils per a la societat. A aquests aspectes vinculats al retorn professional, les dones els assignen valoracions més altes (9 i 10) que els homes.

També tenen més pes per a les dones factors com el reconeixement o l'estatus. Així, les dones que arriben a càrrecs amb pes en la presa de decisions presenten nivells d'ambició elevats. L'ambició i la determinació són factors claus que permeten a les dones superar els frens tradicionals en la carrera professional i accedir a llocs de lideratge.



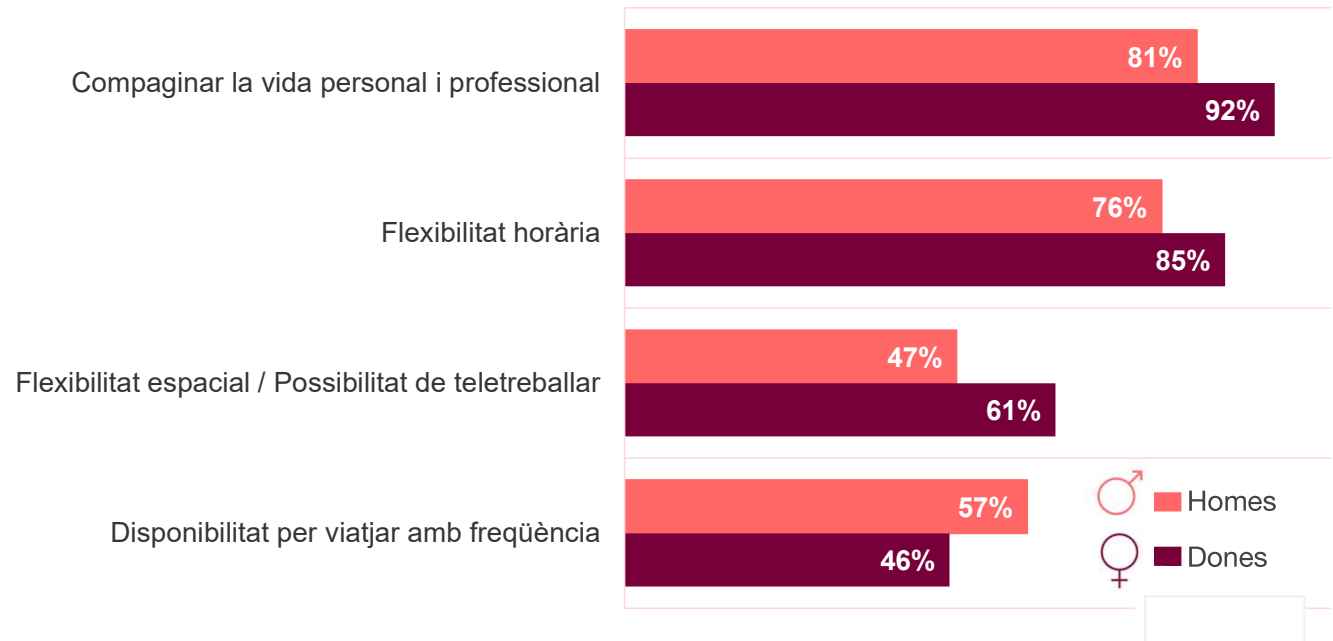
Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes).
Pregunta: En una escala del 0 al 10, indiqui en quina mesura són importants els aspectes següents en la seva carrera professional? (Agrupada)

Motivacions Importància dels aspectes de conciliació

Els aspectes vinculats a la conciliació personal i laboral tenen un grau d'importància alt, especialment entre les dones. En destaquen sobretot: compaginar la vida personal i professional, la flexibilitat horària, i la flexibilitat espacial o la possibilitat de teletreball.

En canvi, la disponibilitat per viatjar amb freqüència es percep com a menys rellevant, especialment pel que fa a les dones.

Distribució percentual dels aspectes de conciliació valorats com a molt (9-10) o bastant (7-8) importants en una escala de l'1 al 10



Base: n=487 professionals que ocupen càrrecs de comandament en pimes exportadores regulars de béns o serveis a Catalunya (34% dones; 66% homes).
Pregunta: En una escala del 0 al 10, indiqui en quina mesura són importants els aspectes següents en la seva carrera professional? (Agrupada)

Resultats de la fase qualitativa. Entrevistes

4. Conclusions principals de les enquestes

Anàlisi qualitativa

Narratives professionals i factors clau del lideratge femení

A la fase qualitativa de l'estudi, emergeix amb força **la dimensió emocional** en la narrativa de la trajectòria de les dones professionals, en què es combinen experiències i fites laborals amb factors biogràfics, familiars i emocionals que en modelen el lideratge i el desenvolupament professional.

Algunes entrevistades mostren una socialització diferent de la convencional i afirmen haver estat educades en ambients que les conviden a “**pensar en gran**” i a ambicionar l'excel·lència professional. Sovint, aquests testimonis provenen d'entorns amb empresa familiar, organitzacions que poden actuar com a espai de ruptura de la jerarquia de gènere i que ofereixen un accés més flexible a la presa de decisions estratègiques.

Quan manca una socialització que apodera i legitima per ocupar espais de lideratge, el **mentoratge i les xarxes de suport professional** (que les dones reclamen formalitzar dins les organitzacions) esdevenen claus per compensar l'absència del capital simbòlic o emocional.

Per a altres entrevistades, les oportunitats de **promoció interna** han estat un motor de creixement professional, cosa que suggereix que els entorns basats en la confiança i l'acompanyament faciliten que les dones despleguin plenament el seu potencial.

Es constata que les organitzacions més **horitzontals** també són entorns més proclius al desenvolupament professional de les dones, una pràctica que aquestes implementen sovint quan arriben a liderar les empreses.

Les entrevistes evidencien que les dones que arriben a càrrecs de decisió mostren **nivells elevats d'ambició** i atribueixen l'assoliment d'aquests rols al fet de treballar molt, d'establir objectius clars i de mantenir una disciplina constant, encara que destacat també l'aprenentatge continu com a palanca fonamental per a la consolidació professional.

L'exposició a mercats i cultures diverses ha reforçat la visió estratègica de les directives i es constata com clau per consolidar lideratges sòlids i transformadors.

Anàlisi qualitativa

Barreres i reptes futurs

A la fase qualitativa, es confirmen les barreres identificades a la fase quantitativa:

- la **maternitat i la criança** en relació amb les mesures de conciliació existents, la distribució desigual dels rols de cura i la manca de temps;
- la lluita contra els **estereotips de gènere**: especialment en la internacionalització en contextos culturals complexos per la dona i limitacions imposades per tenir oportunitats internacionals (ad ex/ prioritzar els homes en els viatges internacionals)
- l'autopercepció limitant o **sostre de ciment**, la **segregació funcional** en les tasques desenvolupades i la segregació vertical o **sostre de vidre**

Tot i que es detecta un canvi cultural progressiu i es constata que les pimes implementen mesures concretes d'igualtat de gènere, cal **blindar aquests compromisos** dins de les organitzacions perquè no siguin vulnerables a possibles canvis en les prioritats o l'orientació ideològica de la governança empresarial.

Les trajectòries mostren que l'accés de les dones al lideratge en internacionalització depèn de la interacció de factors, una socialització que legítimi les aspiracions i reforci l'autopercepció positiva, xarxes de suport i mentoratge, formació específica, mecanismes de reconeixement "in house" i exposició a entorns internacionals: elements que potencien **l'agència econòmica i social femenina**.


Les polítiques públiques d'acompanyament a la internacionalització de les empreses que integrin la perspectiva de gènere juguen un rol cabdal, però no poden, per si soles, augmentar la participació de les dones en el comerç internacional.


És fonamental disposar de **polítiques complementàries** que potenciïn la capacitat de les dones de participar-hi i que assegurin un accés millor a l'educació, als recursos financers, a les tecnologies digitals, a la informació i a la infraestructura, alhora que promoguin un repartiment equitatiu de les responsabilitats de cura.

Gràcies

Passeig de Gràcia, 129
08008 Barcelona

accio.gencat.cat
catalonia.com

 @accio_cat
@Catalonia_TI

 [linkedin.com/company/acciocat/](https://www.linkedin.com/company/acciocat/)
[linkedin.com/company/invest-in-catalonia/](https://www.linkedin.com/company/invest-in-catalonia/)

ACCIÓ
Catalonia
Trade & Investment



Generalitat de Catalunya
Government of Catalonia

Més informació :

**Interreg
Europe**



Co-funded by
the European Union

WOMEX