

Liderazgo Femenino en Organismos del Comercio Internacional

Valeria María Gómez Triana

Trabajo de grado para optar el título de Profesional en Negocios Internacionales

Opción de grado: Ensayo Periplo

Director

Edgar Javier Gómez Parada

Magister en Evaluación en Educación

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2025

Contenido

1. Liderazgo femenino en el comercio internacional y organismos multilaterales.	6
1.1 Tema: Liderazgo femenino en el comercio internacional y la diplomacia: Retos y oportunidades en Colombia y Estados Unidos.....	6
1.2 Problema.....	7
1.3 Hipótesis.....	7
1.4 Plan de trabajo	8
2. Argumentos a favor de la hipótesis.....	9
2.1 Argumento 1: Cuando las mujeres acceden a espacios de liderazgo económico, los indicadores de equidad, innovación y crecimiento tienden a mejorar significativamente.	9
2.2 Argumento 2: La presencia de mujeres en organismos multilaterales fortalece la estabilidad internacional, la cooperación y la representación equitativa de los intereses nacionales e internacionales.	9
2.3 Argumento 3: La participación de las mujeres en el comercio internacional impulsa la competitividad, la equidad económica y el desarrollo sostenible.	10
3. Argumentos en contra u objeciones	11
4. Propuestas Alternativas.....	13
5. Recapitulación y conclusión.	14
Referencias.....	15

Resumen

Este trabajo analiza la participación y el liderazgo femenino en los organismos del comercio internacional y en los organismos multilaterales. Se plantea que la participación de las mujeres en espacios de decisión no solo promueve la equidad de género, sino que también fortalece la productividad, la innovación y la cooperación internacional. A través de una metodología cualitativa basada en la revisión documental, se evidencia que su presencia en cargos estratégicos impulsa políticas más inclusivas, éticas y sostenibles. Aunque persisten barreras estructurales, el liderazgo femenino se consolida como un factor esencial para el desarrollo económico y la gobernanza global.

Palabras clave: liderazgo femenino, comercio internacional, equidad de género, organismos multilaterales, participación femenina

Abstract

This work analyzes the participation and female leadership in international trade and multilateral organizations. It argues that women's participation in decision-making spaces not only promotes gender equity but also strengthens productivity, innovation, and international cooperation. Through a qualitative methodology based on documentary review, the study shows that women's presence in strategic positions fosters more inclusive, ethical, and sustainable policies. Although structural barriers persist, female leadership has become an essential factor for economic development and global governance.

Keywords: female leadership, international trade, multilateral organizations, female participation, gender equity

Glosario

Comercio internacional: conjunto de transacciones económicas y comerciales que los países realizan entre sí, incluyendo la importación y exportación de bienes, servicios y capitales. Su estudio permite entender las dinámicas económicas globales y la posición de las naciones en el mercado mundial. (Krugman & Obstfeld, 2018).

Equidad de género: principio que busca garantizar igualdad de oportunidades, derechos y responsabilidades entre mujeres y hombres en todos los ámbitos sociales, políticos y económicos. (ONU Mujeres, 2020).

Gobernanza global: sistema de cooperación y coordinación entre actores internacionales, como Estados, organizaciones y empresas para resolver problemas comunes y promover el desarrollo sostenible. (Held & McGrew, 2002).

Innovación: proceso de creación o mejora de productos, servicios o procesos que generan valor y competitividad en el entorno económico y social. (OECD, 2018).

Liderazgo femenino: capacidad de las mujeres para influir, dirigir y transformar entornos organizacionales o políticos desde una perspectiva inclusiva y ética. (Eagly & Carli, 2007).

Organismos multilaterales: instituciones internacionales formadas por varios países que cooperan en la toma de decisiones y en la implementación de políticas comunes. Ejemplos: ONU, OMC, FMI, Banco Mundial. (Keohane, 1990).

1. Liderazgo femenino en el comercio internacional y organismos multilaterales.

1.1 Tema: Liderazgo femenino en el comercio internacional y la diplomacia: Retos y oportunidades en Colombia y Estados Unidos.

La participación de las mujeres en roles de liderazgo económico y diplomático no es solo un asunto de equidad de género sino una cuestión de justicia histórica y un indicador de desarrollo. La presencia de mujeres en espacios de decisión no se limita a un asunto de representación; implica también cambios en la forma en que se negocian acuerdos, se construyen alianzas y se diseñan políticas económicas y sociales.

En un contexto global donde las mujeres aún enfrentan barreras estructurales para acceder a puestos de liderazgo, comprender su impacto en la gobernanza económica y diplomática permite repensar el modelo de desarrollo y las políticas de igualdad de los Estados.

Colombia y Estados Unidos ofrecen dos contextos que, aunque económica y políticamente son completamente distintas, son escenarios interconectados: Uno en proceso de consolidar políticas de igualdad en medio de desigualdades estructurales, y otro con mayor visibilidad internacional de mujeres líderes, aunque con persistentes techos de cristal.

A escala mundial, las mujeres ocupan apenas el 22,9 % de los escaños parlamentarios y menos del 10 % de los cargos de jefes de Estado (ONU Mujeres, 2025). Además, solo el 31 % de los altos cargos gerenciales a nivel global son mujeres (DigitalDefynd, 2025). Colombia, por su parte, se convirtió en el octavo país en adoptar una política exterior feminista en 2025, impulsando la participación de mujeres y comunidades diversas en asuntos internacionales. En Estados Unidos, aunque se han propuesto estrategias interinstitucionales para mejorar la seguridad económica de las mujeres, las desigualdades persisten en cargos de mando y remuneración.

1.2 Problema

Aún cuando los logros alcanzados por las mujeres en cargos altos aumentan, persisten barreras históricas y simbólicas que limitan su participación plena. En Colombia, aunque las mujeres ocupan entre el 54,2 % y el 57,0 % de los puestos gerenciales (Atlantic Council, 2025), su presencia en espacios estratégicos de organizaciones relacionadas con el comercio internacional o relaciones exteriores sigue siendo limitada. En Estados Unidos, solo el 30,6 % de los puestos de liderazgo global corresponden a mujeres (LinkedIn Economic Graph, 2025). En el caso de las empresas Fortune 500, apenas el 10,4 % de las CEOs son mujeres, mientras que en el S&P 500 la cifra se mantiene cercana al 8,2 % (Fortune Media, 2025). Esto mismo se ve reflejado a nivel internacional con organismos multilaterales vinculados al comercio; este desequilibrio no solo obstaculiza la equidad de género, sino que también compromete la diversidad de perspectivas necesarias para la toma de decisiones más inclusivas y efectivas

Esta desigualdad puede analizarse desde el enfoque del institucionalismo y del liderazgo transformacional. Según North (1993), las instituciones determinan los incentivos y oportunidades dentro de una economía; cuando las normas formales e informales excluyen a las mujeres, limitan la eficiencia y el cambio institucional. A su vez, Eagly y Carli (2007) plantean que el liderazgo femenino introduce modelos de dirección más participativos, éticos y sostenibles, lo que permite comprender cómo su exclusión no solo es una injusticia, sino una pérdida de capital humano y de innovación estratégica.

1.3 Hipótesis

La participación femenina en espacios de liderazgo y toma de decisiones en organismos multilaterales relacionados con el comercio internacional permite una mayor calidad en la toma de

decisiones y fortalece los sistemas sociales y económicos y genera bienestar y armonía entre naciones. Las empresas y países que integran a más mujeres en las cadenas de valor suelen ser más productivos, innovadores y sostenibles. Esto demuestra que la igualdad de género no es solo una cuestión de justicia, sino una estrategia real de desarrollo y crecimiento para las economías del mundo.

A mayor participación de mujeres en cargos de liderazgo dentro de organismos multilaterales del comercio internacional, mayor será la equidad institucional, la calidad en la toma de decisiones y la orientación hacia políticas sostenibles en el ámbito económico y diplomático.

1.4 Plan de trabajo

El ensayo sigue una metodología cualitativa basada en la revisión de literatura secundaria de carácter académico, gubernamental y de organismos internacionales, y complementada con reportes y estudios de caso recientes de Colombia y Estados Unidos. Se examina el contexto colombiano y estadounidense, con especial atención a la política exterior y la participación de las mujeres en cargos estratégicos de organismos multilaterales del comercio. Luego se desarrollan los argumentos a favor y en contra de la hipótesis, sustentados con datos, ejemplos y análisis. Finalmente, se presentan propuestas alternativas y se cierra con una recapitulación que sintetice los hallazgos principales.

2. Argumentos a favor de la hipótesis

2.1 Argumento 1: Cuando las mujeres acceden a espacios de liderazgo económico, los indicadores de equidad, innovación y crecimiento tienden a mejorar significativamente.

(Razón 1.1): Según el World Economic Forum (2023), los países que presentan mayor representación femenina en cargos directivos y de gobierno muestran también un aumento sostenido en el índice Global de Competitividad y en el PIB per cápita. En el caso de Estados Unidos, estudios del Oliver Wyman Forum (2023) destacan que las empresas con mayor equilibrio de género en sus juntas directivas obtienen un 20% más de rentabilidad sobre el capital y una productividad laboral más alta. De manera similar, en Colombia, la incorporación de mujeres en sectores económicos estratégicos ha permitido una mayor estabilidad en la gestión financiera y una toma de decisiones más colaborativa, factores que impactan positivamente en la competitividad nacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2025)

(Razón 1.2): La inclusión de mujeres en la economía fomenta la diversificación del pensamiento estratégico y la innovación. McKinsey & Company (2020) evidenció que las organizaciones con liderazgo femenino diverso tienen un 25% más de probabilidades de superar los promedios financieros del sector. Este fenómeno se explica por la integración de enfoques más participativos, empáticos y sostenibles en la gestión empresarial, lo que fortalece la resiliencia institucional y el desarrollo económico en ambos contextos nacionales.

2.2 Argumento 2: La presencia de mujeres en organismos multilaterales fortalece la estabilidad internacional, la cooperación y la representación equitativa de los intereses nacionales e internacionales.

(Razón 2.1): El liderazgo femenino en los organismos multilaterales tiende a favorecer la resolución pacífica de conflictos y la creación de políticas exteriores más inclusivas. Según ONU Mujeres (2024), los acuerdos de paz que incluyen a mujeres en las negociaciones tienen un 35% más de probabilidad de mantenerse por más de 15 años. En Colombia, la adopción de la Política Exterior Feminista (2025) marcó un precedente regional al integrar la igualdad de género como eje transversal de su acción internacional, lo cual fortalece su imagen diplomática y promueve la cooperación sur-sur en materia de derechos humanos (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2025).

(Razón 2.2): En el caso de Estados Unidos, la designación de mujeres en cargos diplomáticos de alto nivel como la secretaria del tesoro, la Representación ante la ONU o el Departamento de Comercio, ha contribuido a una diplomacia económica más ética, transparente y sensible a las desigualdades globales. Según Georgetown Institute for Women, Peace and Security (2023), las mujeres diplomáticas estadounidenses tienden a priorizar la cooperación y la protección de derechos humanos en su política exterior, lo que refuerza la estabilidad internacional y el liderazgo global del país.

2.3 Argumento 3: La participación de las mujeres en el comercio internacional impulsa la competitividad, la equidad económica y el desarrollo sostenible.

(Razón 3.1): De acuerdo con el Banco Mundial (2020) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2025), los países con una mayor participación femenina en el comercio exterior presentan niveles superiores de productividad y acceso equitativo a oportunidades económicas. Según el World Bank (2020) Las empresas exportadoras que incluyen mujeres en cargos directivos tienden a generar más empleo formal y mejores condiciones

laborales. Este efecto no solo fortalece la competitividad nacional, sino que también contribuye a cerrar las brechas estructurales de género dentro de las cadenas globales de valor.

(Razón 3.2): El enfoque de género en los acuerdos comerciales internacionales ha demostrado ser una herramienta efectiva para promover el crecimiento inclusivo. Según el Center for Strategic & International Studies (CSIS, 2021), los tratados que incorporan cláusulas de igualdad de género facilitan el acceso de las mujeres empresarias a mercados internacionales y fomentan su integración en redes globales de comercio. La aplicación de políticas comerciales sensibles al género no solo mejora la participación femenina en la economía global, sino que refuerza la posición de los Estados como actores comprometidos con un desarrollo equitativo y sostenible (World Bank, 2020; OECD, 2025; CSIS, 2021).

3. Argumentos en contra u objeciones

3.1 Exposición de las objeciones con sus respectivos argumentos

Algunos autores sostienen que la sola presencia de mujeres en cargos de liderazgo no garantiza, por sí misma, una transformación estructural en la economía o en espacios de toma de decisiones. Desde esta perspectiva, la desigualdad de género se reproduce no solo por falta de representación, sino también por factores sistémicos como la cultura institucional, la falta de redes de apoyo o la desigual distribución del trabajo doméstico y de cuidados (Fraser, 2016).

Otra objeción frecuente plantea que las políticas de paridad o las cuotas de género podrían priorizar el cumplimiento estadístico sobre la verdadera inclusión. En ciertos contextos, se ha criticado que estas medidas generan una representación simbólica que no siempre se traduce en poder de decisión efectivo o en resultados económicos medibles (Mansbridge & Tate, 2012).

Por último, desde una mirada más económica, algunos analistas argumentan que el aumento de la participación femenina en sectores de poder podría no tener un impacto inmediato en el crecimiento o la competitividad, ya que los beneficios dependen de factores estructurales como la educación, la inversión en capital humano o el contexto macroeconómico (Klasen, 2019).

3.2 Razones por las que no se aceptan las objeciones

Si bien estas observaciones son válidas, no desvirtúan la hipótesis planteada. Precisamente, la participación femenina en espacios de liderazgo busca transformar las estructuras institucionales que perpetúan la desigualdad. Como señalan ONU Mujeres (2024) y el World Economic Forum (2023), la evidencia empírica demuestra que cuando las mujeres ocupan cargos con poder real de decisión, las instituciones tienden a adoptar políticas más inclusivas, transparentes y sostenibles, estas críticas advierten sobre los límites del liderazgo simbólico o las cuotas de género, ignoran el potencial transformador de las políticas integrales de equidad. No se trata solo de aumentar la presencia de mujeres, sino de garantizar condiciones reales para ejercer poder e incidir en las decisiones.

En cuanto al argumento de la representación simbólica, los datos recientes del Oliver Wyman Forum (2023) muestran que los contextos donde las cuotas de género se acompañan de políticas de formación, incentivos y seguimiento sí generan resultados concretos en productividad y equidad. Por tanto, más que una medida simbólica, la inclusión femenina es un proceso de transformación institucional y cultural que produce efectos acumulativos en el tiempo.

4. Propuestas alternativas

Se propone impulsar la educación financiera y tecnológica de las mujeres como estrategia para cerrar las brechas de acceso al comercio internacional y a los mercados digitales. Según la United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD, 2023), las mujeres que acceden a herramientas digitales tienen mayores posibilidades de integrarse a cadenas de valor globales, lo que amplía su participación económica y fortalece la competitividad de sus países.

Como segunda propuesta, se observa que en la literatura académica se han planteado diversas alternativas para reducir la desigualdad de género en organismos multilaterales sin depender exclusivamente del liderazgo femenino. Una de ellas propone fortalecer los mecanismos de corresponsabilidad en el trabajo de cuidado, lo cual permitiría equilibrar las condiciones para que hombres y mujeres participen de manera equitativa en el ámbito laboral (Folbre, 2021).

Una tercera alternativa se enfoca en el diseño de políticas macroeconómicas con enfoque de género, que integren presupuestos sensibles a la igualdad y medidas de redistribución de ingresos que favorezcan la autonomía económica de las mujeres (Elson, 2018).

La educación financiera y tecnológica de las mujeres se relaciona con el concepto de “empoderamiento económico” propuesto por Sen (1999), quien afirma que la libertad económica amplía las capacidades individuales y colectivas para participar en el desarrollo. Asimismo, la UNCTAD (2023) señala que el acceso a competencias digitales incrementa la participación de las mujeres en las cadenas globales de valor y reduce la exclusión estructural.

Por otro lado, la corresponsabilidad en el trabajo de cuidado, como lo plantea Folbre (2021), es clave para redistribuir el tiempo y permitir la igualdad real en el acceso al empleo y la representación en organismos internacionales. Estas medidas, acompañadas de presupuestos sensibles al género (Elson, 2018), consolidan una economía más inclusiva y sostenible.

5. Recapitulación y conclusión

Recapitulación: El análisis permitió evidenciar que la participación femenina en organismos multilaterales del comercio internacional sigue siendo limitada, pero su avance tiene efectos positivos en la gobernanza y la sostenibilidad económica. Las investigaciones revisadas demuestran una relación directa entre la presencia de mujeres en puestos de liderazgo y la calidad institucional de las organizaciones. Asimismo, se identificó que los principales obstáculos persisten en las estructuras culturales y normativas que impiden un acceso equitativo. Las propuestas presentadas buscan ofrecer soluciones integrales para reducir dichas brechas desde la educación, la cooperación y el fortalecimiento institucional.

Conclusión: La participación femenina en organismos multilaterales del comercio internacional no solo representa un avance en materia de equidad, sino una oportunidad estratégica para el desarrollo global. La evidencia teórica y empírica sugiere que la inclusión de mujeres en la toma de decisiones fomenta políticas más éticas, sostenibles y orientadas al bienestar colectivo. Alcanzar la paridad de género en estos espacios requiere voluntad política, inversión en formación y reformas institucionales que garanticen condiciones de igualdad efectiva. Fortalecer el liderazgo femenino es, en definitiva, fortalecer la calidad del sistema multilateral y el progreso económico global.

Referencias

- Atlantic Council. (2025). Colombia como vamos: Women's political and economic empowerment. <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/colombia-como-vamos-womens-political-and-economic-empowerment>
- Cadena SER / ONU. (2025, marzo 15). La ONU alerta del retroceso del número de mujeres en los gobiernos y del sesgo de género de los ministerios que lideran. <https://cadenaser.com/nacional/2025/03/15/la-onu-alerta-del-retroceso-del-numero-de-mujeres-en-los-gobiernos-y-del-sesgo-de-genero-de-los-ministerios-que-lideran-cadena-ser>
- Center for Strategic and International Studies. (2021, mayo 27). Women and trade: How trade agreements can level the gender playing field. <https://www.csis.org/analysis/women-and-trade-how-trade-agreements-can-level-gender-playing-field>
- DigitalDefynd. (2025). Top 100 female leadership facts & statistics. <https://digitaldefynd.com/IQ/female-leadership-facts-statistics>
- Elting, L. (2025, junio 21). Gender-gap narrows, but too few women reach senior leadership—new study shows. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/lizelting/2025/06/21/gender-gap-narrows-but-too-few-women-reach-senior-leadership-new-study-shows>
- Fortune Media. (2025, junio 2). Fortune announces 2025 Fortune 500 list. PR Newswire. <https://fortunemedia.mediaroom.com/2025-06-02-Fortune-Announces-2025-Fortune-500-List>
- Georgetown Institute for Women, Peace and Security. (2023). Women's leadership in diplomacy and peacebuilding. <https://giwps.georgetown.edu>

Georgetown Security Studies Review. (2022). The impact of women's involvement in foreign policy and peace agreements.

<https://georgetownsecuritystudiesreview.org/2022/03/23/the-impact-of-womens-involvement-in-foreign-policy-and-peace-agreements>

Grant Thornton International Ltd. (2025). Women in business: The global picture. <https://www.grantthornton.global/en/insights/women-in-business/the-global-picture>

Economic Graph. (2025). The state of women in leadership. <https://economicgraph.linkedin.com/content/dam/me/economicgraph/en-us/PDF/the-state-of-women-in-leadership.pdf>

McKinsey & Company. (2020). Diversity wins: How inclusion matters. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2025). Informe sobre participación de mujeres en sectores estratégicos. <https://www.mincit.gov.co>

Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. (2025). Política exterior feminista de Colombia. <https://www.cancilleria.gov.co>

North, D. C., & Bárcena, A. (1993). Instituciones, cambio institucional y desempeño económico. Fondo de Cultura Económica.

OECD. (2025). Trade and gender review of Latin America. <https://doi.org/10.1787/c906a2f7-en>

Oliver Wyman Forum. (2023). Women in leadership: Economic growth and policy outcomes. <https://www.oliverwymanforum.com>

ONU Mujeres. (2024). Women's participation and leadership: Peace and security report. <https://www.unwomen.org>

ONU Mujeres. (2025). Facts and figures: Women's leadership and political participation.

<https://www.unwomen.org/en/articles/facts-and-figures/facts-and-figures-womens-leadership-and-political-participation>

UNCTAD. (2023). Digital economy report 2023: Cross-border eCommerce and gender equality.

<https://unctad.org>

World Bank Group & World Trade Organization. (2020). Women and trade: The role of trade in promoting women's equality.

<https://www.worldbank.org/en/topic/trade/publication/women-and-trade-the-role-of-trade-in-promoting-womens-equality>

World Economic Forum. (2023). Global gender gap report 2023.

https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf