EL LIDERAZGO EMPRESARIAL DE LAS MUJERES

**Estudio contratado por el Instituto de la Mujer
(Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales)**

COLECTIVO IOÉ

**Carlos Pereda
Miguel Ángel de Prada
Walter Actis**

*Colectivo Ioé
c/ Luna, 11, 1º dcha.
28004 Madrid
Tf: 531.01.23/Fax: 532.96.62*

Septiembre de 1996

INDICE

	<u>Página</u>
INTRODUCCIÓN	3
<u>I. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL Y APROXIMACIÓN TIPOLOGICA</u>	
1. REFLEXIONES INICIALES	5
1.1. Emancipación femenina y confrontación de clases	5
1.2. Aportación de los estudios existentes en España	7
1.3. Criterios adoptados en la presente investigación	13
2. POSICIÓN DE LAS MUJERES EN EL MERCADO LABORAL. DELIMITACIÓN Y TIPOLOGÍA DEL SECTOR ESTUDIADO	17
2.1. Mujeres empresarias (acceso a la propiedad)	17
2.2. Mujeres directivas (acceso a la gestión)	27
<u>II. TRAYECTORIAS DE MUJERES EMPRESARIAS Y DIRECTIVAS</u>	
3. PRESENTACIÓN DE LOS CASOS ESTUDIADOS PERFIL Y SIGNIFICACIÓN DE DOCE HISTORIAS DE VIDA	33
3.1. Empresarias entrevistadas (protagonistas por ser propietarias)	34
3.2. Directivas entrevistadas (protagonistas por el cargo que ocupan)	39
4. LA CARRERA PROFESIONAL: CONDICIONES Y ESTRATEGIAS	43
4.1. Socialización familiar y evolución del estatus	43
4.2. Cualificación profesional: estudios y/o experiencia	52
4.3. Recursos de capital y redes de relación	58
4.4. Actitudes, motivaciones y valores personales	64
5. ROLES DE GÉNERO Y ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO SOCIAL	71
5.1. La casa y los hijos, espacio de conflicto con el varón	72
5.2. ¿Aportaciones de género a la gestión empresarial?	79
5.3. Sobrevaloración de la carrera profesional a costa de otros usos del tiempo	
<u>III. BALANCE Y CONCLUSIONES</u>	
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	
INTRODUCCIÓN	

- **Intención del estudio.**
- **Complejidad del tema. Algunos elementos.**
- **Metodología empleada. Alcance y limitaciones.**
- **Estructura del informe.**
- **Agradecimientos.**

Primera parte

**DELIMITACIÓN CONCEPTUAL
Y APROXIMACIÓN TIPOLÓGICA**

1. REFLEXIONES INICIALES

En este primer capítulo ofrecemos una primera aproximación al objeto de estudio. Para ello, delimitamos las principales cuestiones que se van a abordar, hacemos una revisión de los estudios más recientes sobre mujeres empresarias y directivas realizados en España y señalamos cuáles han sido las hipótesis y planteamientos que han guiado nuestro trabajo.

1.1. Emancipación femenina y confrontación de clases

Nuestro tema de estudio (la **mujer** en puestos de **dirección** empresarial) queda delimitado por dos ejes interrelacionados: por un lado, las **divisiones existentes en el mercado de trabajo**, que tienen que ver con las diferencias de poder en la actividad económica (dirigentes/dirigidos); por otro, las **divisiones de género**, que remiten a una larga historia de diferenciación social de los roles masculinos y femeninos que ha situado a las mujeres en una posición discriminada dentro del mercado de trabajo remunerado. El primer eje remite al estudio de las **clases sociales**; el segundo, al **sistema patriarcal**⁽¹⁾.

Las divisiones de poder en el mercado laboral tienen que ver, principalmente, con la **propiedad** y con el **acceso a la gestión de la empresa**. Desde el punto de vista de la propiedad, los empresarios tienen un papel mucho más activo en la dirección de sus empresas que los asalariados; desde el punto de vista de la gestión, quienes están ocupados en tareas de dirección tienen a su vez más poder que los ocupados en tareas técnicas y/o administrativas. Un simple cruce entre las dos variables, tal como se recogen en la Encuesta de Población Activa, permite observar que la gestión empresarial está principalmente en manos de los empresarios: como veremos más adelante, más del 90% de los ocupados que se clasifican en tareas de gestión ("dirección de las empresas y de la administración pública") son empresarios, mientras que sólo el 2,5% de los asalariados se sitúa en ese epígrafe. Por otra parte, si bien las relaciones laborales basadas en la división capitalista del trabajo son las que prevalecen (el 79% de los ocupados son empresarios y asalariados, según la EPA), algo más de una quinta parte del mercado de trabajo español se sitúa en las categorías de **autónomos** (frecuentemente empresas familiares con el esquema patriarcal de autoridad) y **cooperativistas** (la cuarta parte mujeres).

Las divisiones de género tienen un origen remoto en la institución del **patriarcado**, vigente desde antiguo, y un origen próximo en la nueva modulación de roles masculinos y femeninos que trajo consigo el capitalismo coincidiendo con la revolución industrial. Durante la larga etapa del **capitalismo de producción** el "tiempo productivo" se vinculó a las actividades remuneradas, normalmente fuera del hogar, y ese tiempo se asignó al varón; la madre de familia fue la encargada de organizar y gestionar el tiempo reproductivo del hogar; en cuanto al poder

¹⁾ El **feminismo radical** centró sus análisis en el patriarcado como sistema básico de dominación (Kate Millet); el **feminismo materialista** insistió en la división sexual del trabajo que conduce a la mujer a una posición de clase subordinada (Shulamit Firestone); y el **feminismo socialista** ha tratado de combinar la dinámica de clases con la de sexos: el capitalismo y el patriarcado son dos sistemas paralelos que oprimen a la mujer (Juliet Mitchell). Ver AMOROS, Celia (coord), **Historia de la teoría feminista**, Instituto de Investigaciones feministas de la Universidad Complutense de Madrid y Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid, Madrid, 1994.

paterno, cedió parcialmente sus prerrogativas al Estado, que se iba a convertir en el principal regulador de la vida familiar. En el nuevo marco del **capitalismo de consumo**, iniciado en España en los años sesenta, se producen importantes modificaciones en instituciones básicas como la familia, la escuela o los medios de comunicación y consumo de masas, que tienden a conferir nuevos papeles sociales al varón y a la mujer⁽²⁾. En primer lugar, se afianza el modelo de hogar nuclear con pocos miembros, y desde el punto de vista legal se producen una mayor flexibilidad, pluralismo y laicización en la forma de regular la vida familiar; en cuanto al acceso de la mujer a la escuela, las últimas décadas han significado su total incorporación en igualdad con el varón, a diferencia de lo que ocurre en el ámbito laboral donde su penetración está siendo más lenta. El que la mujer casada tenga derecho y posibilidades de trabajar fuera de casa ha iniciado un cambio de mentalidad que rompe con la imagen tradicional de la madre centrada en el hogar y cuestiona la figura patriarcal del padre, cuyo puesto de privilegio se basaba en el poder que le otorgaba ser el perceptor de los ingresos de la familia y representante único del grupo familiar en el mundo exterior.

En la economía capitalista las divisiones de poder entre capital y mano de obra tienen carácter estructural y uno de sus principales efectos en la actual coyuntura de la sociedad española es la fragmentación y polarización de los trabajadores (capital multinacional y tecnocracia por arriba; subempleo y paro por abajo). En cambio, las divisiones de poder basadas en el género (el patriarcado) se encuentran cada vez más cuestionadas en el plano ideológico y este cuestionamiento se traduce en importantes transformaciones del mercado de trabajo remunerado. Como se refleja en la tabla 1, la tasa de actividad de las mujeres en el mercado de trabajo extradoméstico no ha dejado de crecer desde los años cuarenta (con la única salvedad de la década de 1960).

Como veremos más adelante, las estadísticas de las últimas décadas reflejan una firme aunque lenta tendencia de las mujeres a asumir los roles tradicionalmente asignados a los varones; sin embargo, éstos apenas efectúan el camino inverso y participan poco activamente en las tareas domésticas que la tradición asignaba a las mujeres. En consecuencia, éstas se ven obligadas a desarrollar jornadas laborales muy superiores a los varones, con la consiguiente sobrecarga de la "doble presencia", y tanto la opinión pública en general como los propios cuadros directivos de las empresas consideran que el principal inconveniente de las mujeres en relación con los varones para acceder a puestos de poder es su mayor dedicación a las tareas domésticas ⁽³⁾

Tabla 1
TASAS DE ACTIVIDAD MASCULINA Y FEMENINA (1940-1995)

²⁾ Sobre la diferencia entre capitalismo de producción y de consumo, Ver IBÁÑEZ, Jesús, **Más allá de la sociología**, Siglo XXI, Madrid, 1979, pág. 93.

³⁾ En una pregunta abierta de una encuesta a una muestra de mil españoles, el 29% de la población general y el 41% de los cuadros directivos dieron respuestas relacionadas con este punto (cuidar la familia, el hogar, la maternidad, hacer la comida, etc.). Ver MORALES, Francisco y otros, **Factores psicosociales que inciden en el acceso de las mujeres a los puestos de dirección**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1992, pág. 149 (inédito).

Año	Mujeres	Varones
1940	11,7	96,8
1950	15,6	93,5
1960	20,5	89,5
1970	18,2	81,1
1981	21,8	71,2
1984	27,7	69,4
1987	31,1	67,9
1990	33,4	66,7
1992	34,2	64,7
1994	35,7	62,7
1995	36,4	62,7

Fuente: *Elaboración de Colectivo Ioé a partir de los censos de población (1940-1981: activos de 15 y más años) y de la Encuesta de Población Activa (1984-1995: activos de 16 y más años).*

La entrada de la mujer en el mercado de trabajo extradoméstico, en la medida en que no se corresponde con una vuelta equivalente del varón al hogar, tiene distintas consecuencias dependiendo de la extracción social: en las clases acomodadas se produce una desprivatización del espacio doméstico, mediante el recurso a instituciones y servicios externos de todo tipo (empleada de hogar, jardines de infancia, servicios de comida rápida, lavandería a domicilio, etc.); en las clases modestas, sin recursos para pagarse los servicios externos, el trabajo extradoméstico de la mujer se traduce en estrés familiar y en un relativo “abandono” de los hijos en la franja horaria extraescolar ⁽⁴⁾.

1.2. Aportación de los estudios existentes en España

Desde hace una década el acceso de las mujeres españolas a puestos de poder económico ha sido objeto de diversos estudios, tanto a nivel estatal como autonómico⁽⁵⁾. A continuación vamos a comentar y valorar las líneas de investigación utilizadas a fin de definir, en este contexto, el enfoque de nuestro trabajo.

Aunque hemos revisado una bibliografía más extensa, limitaremos nuestro análisis a diez estudios aparecidos en la primera mitad de los años 90 y cuyo ámbito de aplicación es el conjunto del Estado español. La mayoría de ellos han sido promovidos y financiados por el Instituto de la Mujer, organismo que ha estado muy interesado en conocer la problemática de las mujeres en puestos de dirección a fin de promover políticas orientadas a la igualdad de oportunidades entre los géneros. En 1990 un informe evaluativo sobre el grado de cumplimiento del primer Programa de Igualdad de Oportunidades de las Mujeres en España señalaba lo siguiente: “Hasta el momento, los estudios sobre la actividad empresarial femenina son casi

⁴⁾ Hemos estudiado este punto en COLECTIVO IOÉ, **Tiempo social contra reloj**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1996 (en prensa).

⁵⁾ Ver Bibliografía.

inexistentes en nuestro país. (...) La escasa calidad y cantidad de los datos hacen aconsejable desarrollar investigaciones que profundicen en los perfiles socio-profesionales de las mujeres empresarias y directivas y en el análisis de su carrera profesional”(6).

Algunos de los trabajos reseñados se proponen explorar abiertamente la problemática e implicaciones sociales de las mujeres en puestos de poder económico. Tal es el caso de los estudios de María Antonia García de León, Concepción Gómez y otros, y Amelia Valcárcel, cada uno de los cuales aporta un análisis específico. García de León sitúa como eje de su reflexión la discriminación de la élite femenina en relación a la masculina. No se cuestiona el "modelo cultural masculino" que, en su opinión, prevalece en la élite empresarial ni el papel que juega dicha élite en el marco de las divisiones del mercado de trabajo (relaciones de dominación implícitas en la estructura de clases); simplemente se reclama, y parcialmente se constata, un avance de las mujeres en el **proceso de aculturación masculina**: "si algo hay cierto en el mundo social, es el poder, los fenómenos de dominación, por tanto siempre se impondrá el modelo cultural hegemónico, el masculino, y hacia él tenderán las mujeres que están inmersas en el actual proceso de aculturación. (...) Los dominadores (hombres) quedan contaminados por los dominados (mujeres), o también podría decirse que pierden el monopolio de sus, hasta ahora, exclusivos espacios sociales (el trabajo, la política, las finanzas, etc.) y de sus correlativos rasgos psico-sociales (agresividad, competencia, etc.)"(7).

Gómez y otros introducen una dialéctica de modelos en las mujeres directivas que va desde el individualismo a ultranza (la "superwoman" competitiva) a la renegociación de la identidad de/entre ambos géneros (una nueva cultura de la mujer y del varón, consecuencia de compartir ambos las tareas domésticas y extradomésticas).

Valcárcel, por su parte, plantea que hay que analizar la génesis y los tipos de poder de las élites en la sociedad, a la vez que las mujeres tratan de liberarse del yugo de lo genérico y afirmarse como personas individuales. La cultura del pacto entre iguales debe sobreponerse a la dominación de unos sobre otros, pero sin limitarse a la confrontación entre los géneros: "el feminismo pertenece a una tradición de pensamiento que denuncia desigualdades injustas. La que las mujeres padecen no es la única"(8).

En los demás casos reseñados se parte de supuestos e hipótesis previamente definidos y el nivel de análisis de los materiales de investigación es meramente descriptivo; se reproducen los discursos de los hablantes sin apenas contextualización (ver Cuadro 1).

6) INSTITUTO DE LA MUJER, **Evaluación del Plan de Igualdad de Oportunidades de las Mujeres, 1988-1990**, Ministerio de Asuntos Sociales, Madrid, 1990, pág. 60.

7) GARCIA DE LEON, María Antonia, o.c., pág. 155-56.

8) VALCARCEL, Amelia, o.c., pág. 143.

Cuadro 1
ESTUDIOS SOBRE MUJERES EMPRESARIAS Y/O DIRECTIVAS

Ficha Técnica	Cliente/estrategia	Metodología	Enfoque teórico
<p>Marcial ROMERO, La actividad empresarial femenina en España, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990. (Estatal, 8 Autonomías)</p> <p>Descripción de las mujeres empleadoras.</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer y promocionar el empresariado femenino</p>	<p>105 Entrevistas semidirigidas a empresarias asentadas e “iniciantes”.</p> <p>Se sobrerrepresenta a las empresarias con más de 5 empleados (64% de la muestra).</p>	<p>Enfoque descriptivo y ahistórico. Se legitima la competitividad empresarial y el papel de la mujer como “regeneradora del sistema empresarial y social”.</p>
<p>CAPEM (Manuel OLARTE), La carrera profesional de las mujeres que ocupan puestos de responsabilidad en la empresa, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990. (Estatal)</p> <p>Descripción de las directivas de grandes empresas.</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer y promocionar a las mujeres directivas.</p>	<p>Encuesta a una muestra de 213 mujeres asalariadas directivas de grandes empresas (el 95% con plantilla de más de 100 trabajadores).</p> <p>Subrepresentación de las directivas de empresas pequeñas y cooperativas.</p>	<p>Enfoque descriptivo. Plantea los privilegios de una élite laboral femenina (0,6% de las mujeres activas) como meta de la carrera profesional de la mujer en general (“el camino hacia la cumbre”).</p>
<p>STUDIA, S.A., Oportunidades y obstáculos en el desarrollo profesional de las mujeres directivas, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990. (Estatal).</p> <p>Persigue detectar las oportunidades y obstáculos que encuentran las mujeres en su carrera profesional.</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer y promocionar las trayectorias laborales de las mujeres directivas.</p>	<p>Fuentes secundarias y 9 Grupos de Discusión (8 con directivas de empresas grandes, privadas y públicas).</p> <p>Se reproduce el discurso explícito de las mujeres, sin interpretación contextual ni análisis de los presupuestos ideológicos.</p>	<p>Ante la “cultura empresarial masculina” las mujeres no presentan una alternativa, pues tienden a reproducir los roles masculinos o bien a autofrenar su carrera profesional.</p>
<p>FACTAM, S.A., Los nuevos estereotipos, Instituto de la Mujer, Madrid, 1992. Inédito. (Estatal).</p> <p>Exploración de los estereotipos presentes en el medio empresarial hacia las mujeres directivas.</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer los estereotipos sobre la mujer directiva con vistas a promover la igualdad.</p>	<p>Fuentes secundarias y 15 Entrevistas en Profundidad a profesionales de la contratación y promoción de directivos.</p>	<p>Descripción de los estereotipos existentes entre los responsables de personal de las empresas sobre las mujeres directivas: las pocas que hay son “superwoman”, tanto o más “masculinas” que los hombres, pero se preocupan menos del dinero y más del entorno laboral.</p>

Ficha Técnica	Cliente/estrategia	Metodología	Enfoque teórico
<p>INMARK, S.A., Actitudes de los directivos hacia la contratación laboral femenina, Instituto de la Mujer, Madrid, 1992. (Estatal).</p> <p>Exploración de los discursos empresariales sobre las mujeres directivas.</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer los estereotipos sobre la mujer directiva y promover la igualdad.</p>	<p>40 Entrevistas en Profundidad con directivos de empresas.</p>	<p>Se recurre a esquemas dualistas (tradición/modernidad; axiología masculina/femenina, etc.) para explicar las resistencias de la élite empresarial masculina y legitimar una política de discriminación positiva hacia las mujeres.</p>
<p>Juan Antonio PÉREZ y Francisco MORALES. (Dir.), Factores psicosociales que inciden en el acceso de las mujeres a los puestos de dirección, Instituto de la Mujer, Madrid, 1992. Inédito. (Estatal).</p> <p>Esteretipos de género en relación a las profesiones y opinión pública sobre las mujeres directivas.</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer los estereotipos sobre la mujer directiva y promover la igualdad.</p>	<p>Encuesta a una muestra de 1.000 personas de ambos sexos (directivos, predirectivos y población general).</p>	<p>Descripción de opiniones en un marco dual de explicación (líderes autocráticos y sociocráticos; tradicionales/progresistas, etc.).</p>
<p>María Antonia GARCÍA DE LEÓN, Élites discriminadas (Sobre el poder de las mujeres), Anthropos, Barcelona, 1994. (Estatal).</p> <p>Discriminación de las élites femeninas (universidad, política, empresa) y líneas que apuntan a su superación.</p>	<p>Obra de autora. (Profesora de sociología).</p>	<p>Ensayo a partir de múltiples fuentes secundarias.</p>	<p>No se cuestiona el poder de la élite económica sino el que se excluya de ella a las mujeres; pero éstas avanzan inexorablemente hacia el “modelo masculino”.</p>
<p>Francisco ALVIRA, Marta TORRES, Francisca BLANCO y Ana M. CRUZ, La empresa del futuro y el acceso de la mujer a puestos directivos, Instituto de la Mujer, Madrid, 1994. Inédito.</p> <p>Estilos de dirección prevalentes (masculinos) y emergentes (femeninos).</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer y promocionar a las mujeres directivas.</p>	<p>Recogida de información documental y Entrevistas Semidirigidas a 17 directivos y 16 directivas de cuatro grandes empresas.</p> <p>Muestra no representativa.</p>	<p>Enfoque organizacional que presupone estilos de dirección diferentes según géneros. Frente a la cultura empresarial masculina (competitiva-autoritaria), las mujeres pueden aportar un estilo de dirección complementario y alternativo (cooperativo, participativo).</p>

Ficha Técnica	Cliente/estrategia	Metodología	Enfoque teórico
<p>Concepción GÓMEZ, Luisa MARTÍN, Javier CALLEJO y Juan Manuel DELGADO, La imagen de la mujer en situaciones de competitividad laboral, Instituto de la Mujer, Madrid, 1994. Inédito. (Estatal, trabajo de campo en Madrid).</p> <p>Imagen de las mujeres en aquellos sectores laborales donde más compiten con los varones.</p>	<p>Instituto de la Mujer.</p> <p>Para conocer los estereotipos sobre la mujer directiva y promover la igualdad.</p>	<p>Fuentes secundarias, entrevistas y cuatro Grupos de Discusión.</p>	<p>Análisis de los discursos sobre la presencia de las mujeres en el mercado competitivo. Distingue una dialéctica entre las mujeres individualistas y las que plantean una renegociación de la identidad de ambos géneros.</p>
<p>Amelia VALCÁRCEL, Sexo y filosofía. Sobre “mujer” y “poder”, Anthropos, Barcelona, 1994.</p> <p>Ensayo filosófico sobre la relación entre “mujer” y “poder”.</p>	<p>Obra de autora.</p> <p>(Profesora de filosofía).</p>	<p>Reflexiones a partir de la filosofía moral y el pensamiento feminista.</p>	<p>Plantea que hay que analizar los tipos y la génesis del poder (imposición/pacto) y que las mujeres deben reclamar la individualidad (liberarse de lo genérico) y la convergencia con otras causas (no sólo el feminismo).</p>

La metodología utilizada incluye principalmente el estudio de fuentes estadísticas y bibliográficas, sondeos cualitativos, encuestas y tests psicométricos, tal como queda reflejado en la tercera columna del Cuadro. La fuente estadística más utilizada es la **Encuesta de Población Activa** que permite conocer las grandes líneas de evolución de las mujeres empresarias y directivas. Otras fuentes utilizadas son los listados de empresas que cotizan a la Seguridad Social así como los ranking de empresas que se elaboran a partir de dichos listados.

En cuanto a la bibliografía manejada en los diez estudios reseñados, la mayoría contiene escasas referencias, en coherencia con su enfoque meramente descriptivo (recolección de datos de encuesta y de opiniones y discursos explícitos a partir de entrevistas semidirigidas y grupos de discusión focalizados). Algunos recurren a la literatura anglosajona sobre liderazgo empresarial (CAPEM, Francisco Alvira y otros, Juan Antonio Pérez y Francisco Morales), otros a las teorías feministas (María Antonia García de León y Amelia Valcárcel); Concepción Gómez y otros recurren a la sociolingüística y el psicoanálisis; y sólo Valcárcel y, en parte, Concepción Gómez y otros aluden a teorías críticas del papel jugado por la élite económica en el marco de las relaciones de producción capitalista, situando en ese contexto la forma de acceso de las mujeres.

Los sondeos cualitativos utilizan grupos de discusión y entrevistas. Estas últimas son semidirigidas en la mayor parte de los casos, aún cuando aparecen con el equívoco nombre de "entrevistas en profundidad"; por tanto, tienen una orientación informativa (conocer trayectorias o historias de vida desde una perspectiva subjetiva) más que heurística de los discursos sociales

de los hablantes⁹⁾. La misma crítica cabe hacer a los grupos de discusión cuyo análisis superficial de los discursos -en la mayoría de los casos- se encuadraría mejor en la práctica de los llamados "grupos focalizados"⁽¹⁰⁾.

Las encuestas realizadas a empresarias (Marcial Romero) y directivas (CAPEM, Juan Antonio Pérez y otros) presentan algunos problemas de muestreo pues están subrepresentadas las pequeñas empresarias y las directivas de pequeñas y medianas empresas (que son mayoría en el mercado de trabajo de las mujeres); pese a ello, sus resultados ofrecen informaciones útiles para caracterizar a los colectivos estudiados. Además de las encuestas aplicadas a nivel estatal, existen bastantes otras de ámbito autonómico (ver Bibliografía).

Los tests psicométricos se utilizan en algunos casos para detectar estilos de gestión y liderazgo a partir de un esquema previo, generalmente bipolar: líderes orientados a la tarea o a las relaciones personales; autocráticos/sociocráticos; teoría X y teoría Y de McGregor, etc.⁽¹¹⁾. La aplicación de estos tests a mujeres directivas suele hacerse con el fin de descubrir estilos de liderazgo diferentes en función del género; sin embargo, pese a que algunos resultados obtenidos en otros países apuntan en esa dirección, los casos aplicados en España no han confirmado hasta ahora dicha hipótesis⁽¹²⁾.

Podemos concluir que existe ya en España un cierto desarrollo de los estudios sobre las mujeres en puestos de poder económico, si bien presentan todavía limitaciones teóricas y metodológicas. En general, si retomamos los conceptos planteados al inicio de este informe, el plano de las diferencias de género está sobredimensionado mientras apenas se profundiza en el otro eje: las asimetrías que se producen en el mercado de trabajo y que afectan tanto a mujeres como a varones. A veces se recurre a teorías funcionalistas del liderazgo y la gestión empresarial (el "managerismo") y sólo en casos excepcionales, como el de Amelia Valcárcel, se toman en consideración teorías críticas del poder como práctica de dominación en una sociedad de clases.

⁹⁾ Sobre la entrevista en profundidad, ver ORTÍ, Alfonso, "La apertura y el infoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta y la discusión de grupo", en AA.VV., **El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación**, Alianza, Madrid, 1986, pág. 153-185.

¹⁰⁾ Sobre el grupo de discusión, ver IBÁÑEZ, Jesús, **Más allá de la sociología**, Siglo XXI, Madrid, 1979; sobre el grupo de discusión focalizado, ver KRUEGER, Richard A., **El grupo de discusión** (título original: "**The focus Group**"), Pirámide, Madrid, 1991.

¹¹⁾ Francisco Alvira y Juan Antonio Pérez y Francisco Morales hacen referencias a estas teorías, también presentes en los estudios de ámbito autonómico de María Pilar DE LUIS, **Estilos de liderazgo femeninos**, Universidad de Zaragoza, Zaragoza, 1992; y Virginia CARRERO, **De un modelo de gestión femenina en el ámbito laboral**, Generalitat Valenciana, Valencia, 1991.

¹²⁾ María Pilar de Luis hace un repaso de las teorías partidarias de un estilo de "liderazgo femenino" frente al estilo "tradicional masculino". Ver o.c., pág. 81.

1.3. Criterios adoptados en la presente investigación

Los análisis efectuados hasta aquí fueron objeto de una primera fase de investigación y sirvieron para adoptar los criterios teóricos y metodológicos que han guiado nuestro trabajo posterior. Recogemos ahora algunos de esos planteamientos cuyo desarrollo sistemático se aplicará en la Segunda Parte. En algunos casos hacemos referencia a aquellos autores que han marcado pautas importantes de investigación en los temas tratados, ya sea para asumir sus puntos de vista o para desmarcarnos de ellos.

En primer lugar, conviene conocer la posición que ocupan las personas entrevistadas, y sus familias, en la estructura social española dentro de la actual coyuntura económica y política, a fin de observar los procesos y trayectorias que están teniendo lugar en el caso de las mujeres directivas. Por ejemplo, convendrá tener en cuenta la crisis y reconversión de las viejas clases medias patrimoniales, basadas en la pequeña propiedad, el ascenso de las nuevas clases medias funcionales (tecnocracia, económica y política), las formas de acceso y competencia en las empresas ligadas al capital multinacional, la incentivación del autoempleo precario y de la subcontratación entre los sectores menos cualificados, etc. No compartimos en este punto el enfoque neoliberal, que defiende la movilidad de los individuos y de los grupos sociales a partir de los criterios de la **igualdad de oportunidades** y del **intercambio competitivo**; más bien, nuestra hipótesis de partida es que las relaciones sociales en España están principalmente marcadas por desigualdades y asimetrías relativamente permanentes entre actores colectivos que permiten a unos el control de los recursos económicos, institucionales e ideológicos para asegurar una integración social satisfactoria mientras otros se ven inducidos a una situación de marginalidad y/o exclusión⁽¹³⁾.

El lugar social de los individuos, de las familias y de los grupos humanos (como las mujeres o las minorías étnicas) no determina absolutamente sus vidas pero sí las condiciona de manera importante y puede ser una clave de explicación de sus trayectorias laborales. En cambio, la concepción neoliberal entiende lo social como un agregado de acciones individuales, sin prestar atención suficiente a las formas en que los contextos condicionan y limitan las decisiones de las personas.

Para determinar la génesis de la carrera profesional conviene profundizar la socialización inicial de actitudes y valores en la familia, la escuela, los medios de comunicación, etc., teniendo en cuenta el contexto histórico (generacional) y geográfico (hábitat). Así mismo, será preciso explorar cuál ha sido el proceso de cualificación (experiencia+diplomas) y el capital relacional de las entrevistadas (mentores y redes de influencia; estrategias desplegadas de carrera-ascenso, etc.). También en este punto se ha construido el **discurso optimista de la sociedad postindustrial** (y postobrera) a partir del acceso masivo de los jóvenes de ambos sexos a la enseñanza universitaria y del aumento de profesionales cualificados; la democratización del acceso al saber estaría disminuyendo las desigualdades sociales y los nuevos cuadros profesionales e intelectuales, apoyados en el desarrollo tecnológico, estarían desplazando a los trabajadores manuales. Sin embargo, otros autores insisten en la “intensificación de las

¹³⁾ Ver, en este sentido, BOTTOMORE, Tom, **Élites y sociedad**, Talasa, Madrid, 1995. Este autor hace una crítica del papel jugado por la **teoría de las élites** para legitimar la reproducción de las desigualdades sociales (las élites serían el nuevo nombre asignado a las clases dominantes).

divisiones sociales” a nivel nacional e internacional⁽¹⁴⁾ y en el papel jugado por el sistema de educación para asegurar la reproducción y los desplazamientos generacionales de las clases dominantes: “la exaltación de la competencia y del diploma es un argumento de la lucha que opone a las fracciones de la clase dominante ligadas a las grandes empresas multinacionales con las fracciones tradicionales de la burguesía y de la pequeña burguesía interesadas en el mantenimiento de las empresas familiares volcadas en el mercado interior. El desarrollo del sistema educativo debe proporcionar a la economía un gran número de cuadros directivos, jóvenes y competentes, identificados con las técnicas del ‘managerismo científico’, las ‘relaciones humanas’ y el ‘marketing’. Estos ‘hombres nuevos’ serán seleccionados entre los ‘mejores elementos’ de la ‘nación’, yendo a buscarlos, si es necesario, hasta los ‘medios modestos’ (hacer ‘circular las élites’). Las universidades deben contribuir también a reconvertir a los hijos de los pequeños patronos que se ven destinados a abandonar la pequeña empresa familiar y entrar a formar parte, como subalternos pero con ‘un gran porvenir’, de las grandes corporaciones”⁽¹⁵⁾.

Otro objetivo que perseguimos es reconocer el tipo de liderazgo o poder de las élites femeninas estudiadas: relación con los superiores y con los subordinados; si se utilizan recursos de poder basados en la autoridad (jerarquía), la competencia (formación técnica) o el diálogo (liderazgo cooperativo); grado de autonomía o dependencia personal de la "cultura empresarial" formal o informal que prevalece en el contexto, etc. Con la limitación que supone considerar sólo un punto de vista (el de las mujeres en puestos de decisión dentro de las empresas¹⁶⁾), intentaremos aportar algo a la abundante bibliografía existente sobre este tema. Bastantes autores están convencidos de que las mujeres en puestos de responsabilidad dentro de las empresas representan una ruptura en las formas de liderazgo económico que podría llegar a suponer una "regeneración del sistema empresarial y del propio sistema social"⁽¹⁷⁾; otros consideran que las mujeres sólo podrán acceder a puestos de poder económico mediante un "proceso de aculturación del modelo hegemónico masculino"⁽¹⁸⁾. Por nuestra parte, nos parece que ambos enfoques están sesgados por la "violencia de los estereotipos de género", en expresión de Amelia Valcárcel, y entendemos que es preferible tratar de comprender la discriminación o liberación de la mujer (y del hombre) desde más allá del bucle cerrado de la contraposición entre géneros: "el feminismo pertenece a una tradición de pensamiento que denuncia las desigualdades injustas.

¹⁴⁾ “La evolución general de la historia reciente ya no camina hacia una nivelación de las distinciones sociales sino, cada vez más, hacia una sociedad en dos clases donde un pequeño número de privilegiados monopoliza las ventajas del dinero, de la educación y del poder”. LASCH, Christopher, **La révolte des élites**, Climats, Paris, 1996, pág. 41.

¹⁵⁾ BOLTANSKI, Luc, **Les cadres**, Minuit, Paris, 1982, pág. 311-312.

¹⁶⁾ Para una visión más contrastada habría que contar con la experiencia de las otras partes implicadas: al menos, los varones relacionados con ellas y las mujeres que no ocupan puestos de poder laboral pero que se ven afectadas por las protagonistas de nuestras historias de vida.

¹⁷⁾ ROMERO, Marcial, **La actividad empresarial femenina en España**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990, pág. 168.

¹⁸⁾ GARCÍA DE LEÓN, María Antonia, **Élites discriminadas**, Anthropos, Madrid, 1994, pág. 155.

La que las mujeres padecen no es la única. Lo que quiere también decir que el feminismo puede y debe tener mayor transitividad de la que se le supone: hacerse cargo de más causas"⁽¹⁹⁾.

La relación entre la actividad profesional y otros aspectos de la vida, como la familia y las relaciones sociales no mercantiles, será otro punto a tener en cuenta ya que, sobre todo en el caso de las mujeres, la realización en tales planos suele representar un freno importante para su carrera laboral⁽²⁰⁾. Esta usurpación del espacio-tiempo social por parte de la actividad económica (evidente en las empresarias y directivas que hemos entrevistado) sería una manifestación más, retomando a Polanyi, de la discontinuidad introducida por la lógica del mercado competitivo en relación a las formas anteriores de intercambio social⁽²¹⁾; sin embargo, a pesar de las pretensiones de la lógica mercantil por invadirlo todo, las pesimistas previsiones de Polanyi no se han cumplido y, como subraya Mingione, **múltiples formas de reciprocidad y redistribución siguen coexistiendo con la lógica competitiva del mercado** dando lugar a "equilibrios y desequilibrios que se desarrollan en la compleja interacción de los tres sistemas (mercado, reciprocidad, redistribución). La difusión del comportamiento competitivo y las formas cada vez más acentuadas de individualismo están en tensión con el desarrollo de contextos de sociabilidad más y más estructurados que, en teoría, inhiben la competencia sin restricciones entre los individuos y operan contra ella"⁽²²⁾. Según el estudio sobre usos del tiempo de los españoles, realizado recientemente por nosotros para el Instituto de la Mujer, "la economía doméstica, basada en lazos de reciprocidad, representa casi el doble de tiempo de trabajo que la economía monetaria del mercado de trabajo competitivo. Las mujeres están más especializadas en el trabajo doméstico (donde desempeñan el 80,5% del volumen total de horas dedicadas a esta actividad) y tienen una penetración menor en el mercado de trabajo extradoméstico (26,8% de las horas empleadas en este sector). Por su parte, los varones están más presentes en el trabajo profesional y desarrollan sólo la quinta parte del trabajo doméstico"⁽²³⁾. A semejante conclusión llega un estudio empírico basado en las encuestas aplicadas en gran número de países según el cual "la economía monetaria ocupa quizás una décima parte del tiempo total en las sociedades modernas"⁽²⁴⁾.

¹⁹⁾ VALCÁRCEL, Amelia, **Sexo y filosofía. Sobre "mujer" y "poder"**, Anthropos, Madrid, 1994, pág. 143.

²⁰⁾ Esta es una de las principales conclusiones de una investigación empírica realizada por STUDIA, **Oportunidades y obstáculos en el desarrollo profesional de las mujeres directivas**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990.

²¹⁾ POLANYI, Karl, **La gran transformación. Crítica del liberalismo económico**, Ed. La Piqueta, Madrid, 1989. Este autor distinguía tres formas de intercambio social: la mercantil, la recíproca y la redistributiva.

²²⁾ MINGIONE, Enzo, **Las sociedades fragmentadas**, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1993, pág. 75 y 80.

²³⁾ COLECTIVO IOÉ, **Tiempo social contra reloj**, o.c., pág. 20-21.

²⁴⁾ O'CONGHAILE, Wendy y KÖHLER, Eberhard (Coord.), **The changing Use of Time**, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublín, 1991, pág. 13.

Por último, en la presente investigación convendrá abordar la percepción ideológica subjetiva que las empresarias y directivas tienen de la sociedad en su conjunto y del papel jugado en ella por las mujeres y, en particular, por las de su propia posición, así como las expectativas que tienen para sí mismas, para sus hijas y para las mujeres en general. La discursividad social forma siempre parte de procesos sociales concretos que se producen en contextos espacio-temporales determinados: “los discursos sobre la sociedad son elementos esenciales en la reproducción de los procesos sociales: forman parte de las estructuras de esos procesos, de las relaciones sociales mismas”⁽²⁵⁾. De hecho, las percepciones y pautas de acción subjetivas varían de unos colectivos a otros y están en estrecha relación con el contexto social y la coyuntura histórica en la que se desenvuelven. Por eso, podemos definir las ideologías como **matrices articuladas de discursos que median entre las conciencias particulares (subjetivas) y los procesos sociales (objetivos)**. Como señala Alfonso Ortí, en la práctica de la interpretación y análisis mediante técnicas cualitativas del discurso, la función del sociólogo -como la del historiador- se reduce a relacionar la orientación ideológica de los discursos con la génesis y reproducción de los procesos sociales”⁽²⁶⁾.

El diseño del trabajo empírico, cuyos resultados ofrecemos en la Segunda Parte, tuvo en cuenta las anteriores reflexiones. Para ello, confeccionamos un guión de preguntas abiertas que luego aplicamos mediante entrevistas semidirigidas con el fin de obtener un despliegue suficiente de las cuestiones planteadas.

²⁵⁾ PIZARRO, Narciso, **Metodología sociológica y teoría lingüística**, Alberto Corazón, Madrid, 1979, pág. 198.

²⁶⁾ ORTÍ, Alfonso, “La apertura y el enfoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta y la discusión de grupo”, en AA.VV., **El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación**, Alianza, Madrid, 1986, pág.166.

2. POSICIÓN DE LAS MUJERES EN EL MERCADO LABORAL. DELIMITACIÓN Y TIPOLOGÍA DEL SECTOR ESTUDIADO

En este capítulo vamos a rastrear diversas fuentes estadísticas para conocer la posición de las mujeres en el mercado de trabajo, destacando su grado de presencia en puestos de decisión o liderazgo económico. Nuestra principal referencia será la Encuesta de Población Activa que complementaremos con otras fuentes estadísticas, encuestas y estudios cualitativos. En la medida que sea posible tendremos en cuenta el encuadre teórico y las principales variables a las que nos hemos referido en el capítulo anterior. En general distinguiremos las posiciones de poder de las mujeres en función del acceso a la propiedad (empresarias) y a la gestión (directivas).

2.1. MUJERES EMPRESARIAS (ACCESO A LA PROPIEDAD)

La Tabla 2 ofrece los resultados generales por sexos de la Encuesta de Población Activa (cuarto trimestre de 1995). Dentro del colectivo de mujeres, aparecen dos grandes bloques: las **amas de casa** ("inactivas" según la categoría sexista de la EPA) y las **ocupadas**; en una posición intermedia están las **paradas** (amas de casa buscadoras de empleo, jóvenes que no han conseguido su primer empleo, etc.). Dentro del epígrafe de las ocupadas, las tres cuartas partes son **asalariadas**, muy polarizadas entre sí: mientras el 37,4% de ellas tiene un contrato de duración temporal, menos del 1% se sitúa en puestos de dirección dentro de sus empresas o de la administración pública. La cuarta parte restante se distribuye en tres situaciones: empresarias, ayudas familiares y cooperativistas. Estas últimas sólo suponen el 0,6% del total de ocupadas mientras las "ayudas familiares" representan un significativo 6,7% (con tendencia a disminuir); en cuanto a las empresarias, representan el 16,3% de las mujeres ocupadas (11,3% de las activas) y la mayoría son autónomas sin asalariados a su cargo.

../..

Tabla 2
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ESPAÑOLA
DE 16 Y MAS AÑOS EN RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD
POR SEXOS

Situación	Mujeres	%	Varones	%	% Muj (*)
Total 16 y + años	16589000		15407800		51,8
Labores del hogar	5665800		26000		99,5
Activas	6050950	100,0	9671100	100	38,4
Paradas	1828500	30,2	1750900	19,2	51,0
Buscan primer empleo	511900	8,5	294400	3,2	63,4
Ocupadas	4222400	100,00	7920200	100	34,8
Asalariadas	3211600	76,1	5816700	72,8	35,6
Contrato temporal	1204300	28,5	1911100	23,9	38,7
Cuadros directivos	24100	0,6	173500	2,0	12,2
Sector Público	8500	0,2	24900	0,4	25,4
Sector Privado	15700	0,4	148700	1,7	9,5
No asalariadas	1010800	23,9	2103500	27,2	32,5
Ayuda familiar	282300	6,7	186900	2,5	60,2
Agricultura	99800	2,4	68300	0,9	59,4
Comercio	81800	1,9	42000	0,6	66,1
Hostelería	56200	1,3	28000	0,4	66,7
Gestión empresa	4200	0,1	5000	0,1	45,7
Miembro de Cooperativa	25100	0,6	81300	1,1	23,6
Ind. Manufactureras	10000	0,2	30100	0,4	24,9
Comercio	5700	0,1	42000	0,2	11,9
Gestión Cooperativas	3500	0,1	14600	0,2	19,3
Empresaria con asalariados	111100	2,6	488400	5,9	18,5
Comercio	44000	1,0	123800	1,6	26,2
Hostelería	17300	0,4	53100	0,6	24,6
Otras act. Soc. y pers.	11800	0,3	10100	0,1	53,9
Ind. Manufactureras	11300	0,3	104000	1,3	9,8
Act. Inmob. y emp.	8500	0,2	40700	0,5	17,3
Act. Sanit. y serv. Soc.	5000	0,1	8500	0,1	37,0
Agricultura	4900	0,1	77200	0,3	6,0
Empresaria sin asalariados	578900	13,7	1332300	17,5	30,3
Comercio	218000	5,2	291600	3,8	42,8
Agricultura	129900	3,1	383200	5,0	25,3
Otras act. Soc. y pers.	59700	1,4	38000	0,4	61,1
Hostelería	47200	1,1	89700	1,2	34,5
Ind. manufactureras	36500	0,9	104800	1,6	25,8
Act. inmob. y serv. emp.	30500	0,7	68600	0,8	30,8

(*) Proporción que suponen las mujeres sobre el conjunto de ambos sexos de cada categoría.
Fuente: Elaboración de Colectivo Ioé a partir de la EPA, 4º Trimestre de 1995.

A las categorías de la Tabla anterior conviene añadir otras dos que no se reflejan en la EPA y que están directamente relacionadas con el mercado de trabajo: el **empleo sumergido** y el **paro encubierto** de las amas de casa. En cuanto al empleo sumergido, no disponemos de estudios recientes a nivel estatal, por lo que vamos a usar la cifra obtenida por una amplia encuesta del gobierno aplicada a mediados de los años 80⁽²⁷⁾. En cuanto al paro encubierto, nos referimos expresamente a aquellas amas de casa que desean trabajar fuera del hogar pero que no buscan empleo porque no tienen expectativas de encontrarlo o por otras circunstancias que se lo impiden; este colectivo es un componente potencialmente activo de la oferta laboral dada su predisposición a conseguir un empleo, por lo que debe ser tenido en cuenta en una visión dinámica del mercado de trabajo⁽²⁸⁾.

Las diferencias entre mujeres y varones en la estructura ocupacional las expresamos en la Tabla 3 y el Gráfico 1. Para ello clasificamos las principales variables en función de su mayor o menor participación o implicación en la gestión empresarial:

- Consideramos "gestores de la propiedad" a todos los empresarios, así como a aquellos asalariados que ocupan puestos de dirección tanto en el sector público como en el privado; así mismo, incluimos en este epígrafe a los cooperativistas y ayudas familiares que desarrollan funciones de gestión aunque no sean titulares de sus respectivas empresas. A partir de la tabla 2, estos cuatro segmentos suman alrededor de 700.000 mujeres (7,5% de las activas) y 2.000.000 de varones (18% de los activos). Evidentemente, éstas son las categorías en las que se va a centrar nuestra investigación y sobre las que profundizaremos más adelante.
- En una posición intermedia se sitúan los asalariados con contrato fijo, junto con los ayudas familiares y cooperativistas que no gestionan directamente sus empresas pero cuya *¿estabilidad personal??* es el fundamento de su carrera profesional y, eventualmente, de una futura participación en la gestión empresarial. Suman 2,2 millones de mujeres (23,9% de las activas) y 4.000.000 de los varones (35,6% de los activos).
- Por último, está el empleo precario donde se incluye una amplia reserva de trabajadores sin empleo fijo y que oscila entre la contratación temporal, la economía sumergida y el paro temporal o cuasipermanente (caso de un sector importante de amas de casa). Las mujeres en esta situación suman 6,5 millones (68,4% de las activas) y 5,1 millones de varones (46,2% de los activos).

²⁷⁾ La tasa de irregularidad femenina llegaba al 42,6% del total de ocupadas en 1985 (1.480.000 mujeres) mientras la tasa masculina era del 19,3% (1.502.000). MURO, J., RAYMOND, J.L., TOHARIA, L. y URIEL, E., **Análisis de las condiciones de vida y trabajo en España**, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid, 1988, pág. 122.

²⁸⁾ Según diversas encuestas, entre el 50% y el 70% de las amas de casa españolas echan de menos tener un empleo extradoméstico, pero sólo un sector reducido lo busca activamente. Si contabilizamos como "reserva de mano de obra" a todas las mujeres que desean trabajar, el volumen de paradas se incrementaría al menos en dos millones. Ver CRUZ, P. y COBO, R., **Las mujeres españolas: lo privado y lo público**, CIS, Madrid, 1991, pág. 67-69; y COLECTIVO IOÉ, **Tiempo social contra reloj**, o.c., pág. 117-118.

Tabla 3
SEGMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OCUPACIONAL
EN RELACIÓN CON LA PROPIEDAD
SEGÚN SEXO

Situación	Mujeres	%	Varones	%
<u>Gestión de la propiedad:</u>				
Empresarios con asalariados	111.100	1,17	488.400	4,38
Empresarios sin asalariados	578.900	6,08	1.332.300	11,94
Cuadros directivos	24.100	0,25	173.500	1,55
Gestores en régimen de ayuda familiar	4.200	0,04	14.600	0,13
Gestores de cooperativas	3.500	0,04	5.000	0,04
TOTAL	721.800	7,58	2.013.800	18,05
<u>Empleo estable:</u>				
Asalariados con contrato indefinido	1.983.200	20,84	3.732.100	33,45
Ayudas familiares	278.100	2,92	181.900	1,63
Miembros de cooperativa	21.600	0,23	66.700	0,60
TOTAL	2.282.900	23,99	3.980.700	35,67
<u>Subempleo y reserva laboral:</u>				
Asalariados con contrato temporal	1.204.300	12,65	1.911.100	17,13
Trabajo sumergido (estimación)	1.480.000	15,55	1.502.000	13,46
Paro (EPA)	1.828.500	19,21	1.750.900	15,69
Paro encubierto (estimación)	2.000.000	21,01	?	
TOTAL	6.512.800	68,43	5.164.000	46,28
TOTAL POBLACIÓN ACTIVA	9.517.500	100,0	11.158.500	100,0

Fuente: Elaboración de Colectivo Ioé a partir de la EPA, 4º Trimestre de 1995 y estimaciones del trabajo sumergido y del paro encubierto según se justifica en el texto.

Gráfico 1
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO
EN RELACIÓN CON LA PROPIEDAD
POR SEXOS

Las mujeres presentan una **desigualdad o polarización interna muy acusada**: sólo el 7,5% son gestoras de la propiedad y el 23,9% tiene empleo estable, mientras el 68,4% forma parte del empleo flexible y de la reserva de trabajadores en paro. Los varones en cambio presentan una jerarquización menos acentuada, siendo muchos más en términos absolutos y relativos los situados en puestos de gestión o de empleo estable. Una comparación entre los dos géneros confirma que los varones acaparan las tres cuartas partes de los puestos directivos y dos tercios del empleo estable a costa de las mujeres que se concentran en los sectores económicos precarios.

Si nos ceñimos a las mujeres con posiciones de poder en el sector privado de la economía (objeto de nuestra investigación), encontramos dos segmentos principales y otros dos

complementarios. En el primer caso, están las **empresarias con asalariados** y las **cuadros directivos** encargados de la gestión de sus empresas; en el segundo, las **empresarias sin asalariados** y las **gestoras de cooperativas**. Los dos primeros segmentos son los considerados habitualmente en los estudios sobre mujeres empresarias y en puestos de dirección; aunque se trata de sectores en proceso de relativa expansión, representan de hecho una minoría insignificante dentro del colectivo de mujeres activas (1,8 y 0,2% respectivamente²⁹) pero tienen un enorme poder de seducción como imagen de éxito y realización profesional para el conjunto de la población femenina. A partir de estudios empíricos sobre las mujeres empleadoras, se describe su situación como **experiencia total de realización personal**: “autorrealización como realización expansiva de la propia potencialidad, capacidad y talento; autorrealización como cumplimiento de la misión; autorrealización como autoconocimiento; y autorrealización como integración de la diversidad personal”⁽³⁰⁾. Por su parte, “lo que más motiva a la directiva de la empresa privada para trabajar en un puesto de dirección es el hecho de que lo considera un reto para ella misma. (...) La satisfacción personal con el trabajo realizado coincide en las directivas de todos los tipos de empresa como factor de mayor relevancia a la hora de considerar la promoción”⁽³¹⁾.

En cuanto a las mujeres empresarias sin asalariados, apenas son tenidas en cuenta en los estudios sobre mujeres con poder económico; se trata de un sector muy heterogéneo y fluctuante pero no se puede negar a estas mujeres ni su carácter emprendedor, ya que dependen de sí mismas para salir adelante, ni su importancia cuantitativa pues agrupan a más de medio millón de personas (9,5% de las mujeres activas, si bien con tendencia decreciente³²). “El flujo de creación de empresas femeninas tiende a canalizarse hacia empresas de tipo pequeño, con poca financiación, estructuras organizativas simple, de escaso riesgo, funcionando en un mercado periférico y auxiliar, de distribución comercial al *detall*, en definitiva, bastante dependientes, empresarialmente hablando”⁽³³⁾.

²⁹) Según la EPA de 1989, las empresarias con asalariados representaban entonces el 1,1% y las directoras y gerentes de empresas privadas el 0,2% (igual proporción en este caso que en 1995).

³⁰) ROMERO, Marcial, “Empresarias y autónomas. Riesgo económico e identidad femenina”, en GARCÍA DE LEÓN, María Antonia y otros (coord.), **Sociología de las mujeres españolas**, Editorial Complutense, Madrid, 1996, pág. 214.

³¹) C.A.P.E.M., **La carrera profesional de las mujeres que ocupan puestos de responsabilidad en la empresa**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990, pág. 19.

³²) Seis años antes, según la EPA de 1989, las empresarias sin asalariados suponían el 11% de las mujeres activas. Conviene tener en cuenta que la EPA sólo incluye en la categoría de “empresarias con asalariados” a aquellas cuyos trabajadores tienen contrato en regla y son ajenos a la propiedad (no cuentan, por tanto, ni “ayudas familiares” ni empleados irregulares); esto puede explicar que encuestas realizadas con criterios más amplios obtengan una proporción de empleadoras mucho mayor (45% en Madrid, 50% en Málaga, etc.).

³³) ROMERO, Marcial, “Empresarias y autónomas...”, o.c., pág. 195.

En una amplia encuesta a las mujeres empresarias de la Comunidad de Madrid se llega a la conclusión de que existen dos perfiles netamente diferenciados⁽³⁴⁾:

Perfil I	Perfil II
<ul style="list-style-type: none"> - Mujer casada, con hijos. - Bajo nivel de estudios. - No participa en cursos-actividades. - 41-50 años. - Mayoría hijas únicas o primogénitas. - Comercio y hostelería. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mujer soltera o separada. - Alto nivel de estudios. - Participa en cursos-actividades. - Menos de 40 años. - Experiencia laboral anterior. - Otros servicios.

En cuanto a las mujeres gestoras de cooperativas (3.500 según la última EPA disponible), suponen un número pequeño pero relativamente importante si se compara con las directivas de empresas privadas⁽³⁵⁾ y, en todo caso, pueden suponer un contrapunto interesante como modelo de dirección más participativo.

Si nos centramos en los dos segmentos directamente relacionados con la propiedad (empleadoras y autónomas), se observa que desde 1980 a 1995 la proporción que suponen las mujeres en relación a los varones ha aumentado un 95% en el caso de las empleadoras y un 31% en el caso de las autónomas (ver Tabla 4). Estos incrementos, no obstante, no deben hacer olvidar que por cada mujer empleadora hay todavía 4,3 varones y por cada autónoma 2,3 varones, es decir, que la desigualdad es mucho más pronunciada en el primer caso⁽³⁶⁾.

³⁴⁾ DIRECCIÓN GENERAL DE LA MUJER DE LA COMUNIDAD DE MADRID, **Las empresarias en la Comunidad de Madrid**, Consejería de la Presidencia, Madrid, 1992, pág. 30-31.

³⁵⁾ Mientras en las mujeres la ratio entre gestoras de cooperativas y de empresas privadas es de 1/4, entre los hombres es de 1/10.

³⁶⁾ Entre el cuarto trimestre de 1994 y el mismo período de 1995 las mujeres empleadoras pasaron de 90.300 a 111.100 (+23%) y las autónomas de 532.400 a 578.900 (+9%). Los varones empleadores aumentaron en ese año el 7% mientras los autónomos disminuyeron el 2%. Aunque los altibajos se pueden deber a factores coyunturales, la tendencia general a una mayor participación de las mujeres en la gestión empresarial parece incuestionable.

Tabla 4
PROPORCIÓN DE MUJERES EMPLEADORAS Y AUTÓNOMAS
SOBRE EL TOTAL DE PERSONAS DE CADA CATEGORÍA
(1980-1995)

Año	Empleadoras	Autónomas
1980	9,5	23,2
1981	8,5	23,4
1982	9,0	22,5
1983	9,1	24,2
1984	9,7	23,8
1985	10,7	23,7
1986	10,9	24,6
1987	13,6	26,5
1988	13,9	27,0
1989	12,8	26,4
1990	13,4	26,8
1991	13,8	27,4
1992	15,9	27,5
1993	16,4	27,3
1994	16,5	28,2
1995	18,5	30,3

Fuente: Elaboración de Colectivo Ioé a partir de la Encuesta de Población Activa.

Por ramas de actividad las **mujeres empleadoras** se sitúan principalmente en el sector servicios (81,5%) y han destacado tradicionalmente en el comercio y la hostelería, si bien en los últimos años son otras las ramas más pujantes: actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; actividades sanitarias, veterinarias y servicios sociales; servicios prestados a la comunidad y servicios personales; industrias manufactureras y construcción⁽³⁷⁾. Los empresarios varones experimentan una evolución con cambios menos pronunciados: el comercio sigue siendo la rama principal, pero con tendencia decreciente; a continuación se sitúan las industrias manufactureras, la construcción, la hostelería y las actividades inmobiliarias y de servicios a las empresas. El mayor empuje de las mujeres empleadoras en los últimos años se refleja ligeramente en su media de edad, que es de 43 años, mientras la media de edad de los varones es de 45; el 40% de las mujeres tienen menos de 40 años por sólo el 32% de los varones.

La distribución por ramas de las **autónomas** tiene dos capítulos destacados, pero ambos con tendencia decreciente: el comercio (37,7%) y la agricultura y pesca (22,8%). A finales de los años 80 ambas ocupaciones daban trabajo a algo más del 70% de las autónomas, mientras ahora las ramas más pujantes son: actividades sanitarias, veterinarias y servicios sociales (+110% entre 1993 y 1995); intermediación financiera (+66% en el mismo lapso de tiempo); actividades inmobiliarias y servicios a las empresas (+64%); servicios prestados a la comunidad y servicios

³⁷⁾ En estas cinco actividades se situaba en 1995 el 36,5% de las mujeres empleadoras, mientras el 39,6% se ubicaba en el comercio (55,1% seis años antes) y el 15,6% en la hostelería.

personales (+37%); y educación (+32%). En el bienio considerado las mujeres ocupadas como autónomas en estas cinco ramas han experimentado un incremento del 50%, al pasar de 82.600 a 124.100. En cuanto a los autónomos varones, su tendencia es decreciente en la mayoría de las ramas, destacando su presencia en la agricultura, el comercio, el transporte y la construcción (75% de los autónomos ocupados). La media de edad de hombres y mujeres autónomos se sitúa en 44 años, con un peso mayor de los muy jóvenes y de los mayores de 50 años si comparamos su distribución de edades con los empleadores.

Considerados globalmente, los empresarios empleadores de ambos sexos tienen una tendencia expansiva (+48,6% entre 1989 y 1995, al pasar de 403.000 a 599.200) mientras que la de los autónomos es recesiva (-9%, de 2.093.000 a 1.910.000), lo que parece indicar que los empresarios con asalariados tienden a ocupar el espacio económico de los trabajadores autónomos. En el caso de las mujeres, es muy notable el incremento de las empleadoras (+109% en el sexenio considerado) mientras las autónomas apenas han aumentado (disminuyeron el 5% entre 1989 y 1993 y aumentaron el 10% entre 1993 y 1995). Pese a este incremento coyuntural de los últimos años, la aparente proliferación de mujeres emprendoras que consiguen generar pequeños empleos a nivel local⁽³⁸⁾ no parece que sea el escenario más probable para superar el paro femenino, al menos por lo que se refleja en las estadísticas oficiales⁽³⁹⁾.

Una característica importante de las mujeres empresarias es su nivel de estudios. Sorprendentemente tanto las mujeres empleadoras como las autónomas tienen una preparación académica inferior a la media de las mujeres ocupadas. El desglose pormenorizado de la Tabla 5 permite comprobar que el mayor nivel académico lo registran las asalariadas en el sector público (más de la mitad con estudios universitarios) y los niveles más bajos las “ayudas familiares” y las empresarias autónomas; en una posición intermedia se sitúan las empleadoras, las cooperativistas y las asalariadas del sector privado. Estos resultados parecen indicar que las “estrategias de carrera” basadas en los méritos académicos son muy efectivas en el sector público pero apenas repercuten en la carrera empresarial privada (más ligada al estatus socioeconómico de partida y a los “mentores” con los que se cuenta⁴⁰). Llama la atención especialmente la baja

³⁸) A finales de los años ochenta se generaron en la provincia de Barcelona más de 80.000 iniciativas de autoempleo utilizando programas gestionados por el INEM, de ellas una gran parte protagonizadas por mujeres. ROJO, Maravillas, “La mujer emprendedora, factor de desarrollo endógeno”, Curso de Verano, Universidad de Cádiz, 1992. Más recientemente el Plan para la Igualdad de Oportunidades de las Mujeres y el Programa Europeo NOW han puesto en marcha diversos programas destinados a promover la iniciativa empresarial femenina, en la mayoría de los casos mediante fórmulas de autoempleo en el sector servicios. Ver INSTITUTO DE LA MUJER, “La iniciativa empresarial de las mujeres españolas”, Suplemento sobre Formación Profesional y Empleo de la Revista **Trabajo en femenino**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1994.

³⁹) España es el país de la Unión Europea con mayor proporción de mujeres autónomas en relación a los varones, mientras la proporción de mujeres directivas o “managers” es de las más bajas. DAVIDSON, Marilyn y COOPER, Cary, **European Women in Business and Management**, Paul Chapman Publishing Ltd., Londres, 1993, pág. 13

⁴⁰) Según una encuesta aplicada a mujeres empresarias con asalariados, la mayoría de ellas eran hijas de empresarios (34,4%), cuadros directivos (9,7%) o profesionales liberales (19,3%); así mismo, en el caso de las empresarias casadas, su marido era también empresario (29,2%), cuadro directivo (25,1%) o tenía una profesión liberal (23,1%). Ver ROMERO, Marcial, **La actividad empresarial femenina en**

cualificación de las mujeres autónomas (el 60% analfabetas o sólo con estudios primarios), lo que parece indicativo del bajo estatus social de una gran parte del colectivo.

Tabla 5
NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS OCUPADOS
SEGÚN SEXO Y RELACIÓN CON LA PROPIEDAD
(Porcentaje de cada fila)

MUJERES

Situación	Analfabetos	Primarios	Secundarios	Técnicos	Universitarios
Empleadoras	8,0	30,2	33,7	7,8	20,2
Autónomas	14,8	44,8	23,7	6,8	10,4
Cooperativas	2,6	30,4	37,3	13,9	15,9
Ayuda familiar	15,0	43,5	30,4	6,7	4,4
Asal. S. Público	2,6	8,7	25,2	11,5	52,0
Asal. S. Privado	6,4	24,5	41,2	14,5	13,4

VARONES

Situación	Analfabetos	Primarios	Secundarios	Técnicos	Universitarios
Empleadores	4,6	36,8	31,3	9,7	17,5
Autónomos	12,4	46,0	27,5	7,2	7,0
Cooperativas	5,9	43,2	31,7	10,4	8,8
Ayuda familiar	9,5	25,5	49,3	12,8	2,9
Asal. S. Público	2,9	20,1	29,8	13,1	34,1
Asal. S. Privado	6,6	32,5	37,9	13,8	9,1

Fuente: Elaboración de Colectivo Ioé a partir de la EPA, 4º trimestre de 1995.

2.2. MUJERES DIRECTIVAS (ACCESO A LA GESTIÓN)

La EPA clasifica a los ocupados de acuerdo con la **función** que desarrollan en su trabajo, una de las cuales es la "**dirección de las empresas y de la administración pública**"⁽⁴¹⁾. Las personas ubicadas en esta categoría tienen como principal ocupación dirigir o gestionar las empresas en las que trabajan. En tal situación están el 7% de los varones activos y el 5% de las mujeres. Se trata, en principio, de la élite laboral encargada de dirigir tanto la actividad económica del sector privado como la administración pública. A continuación hacemos un desglose pormenorizado del sector, destacando la posición ocupada por las mujeres.

Tabla 6
LOS DIRECTIVOS DE EMPRESAS Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
EN RELACIÓN CON LA PROPIEDAD
(Por sexos)

Situación profesional	Mujeres	%	Varones	%	% Muj. *	%/activas**
Empresarias con asalariados	67600	20,9	251300	36,5	21,2	1,1
Empresarias sin asalariados	223800	69,2	242700	35,2	48,0	3,7
Asalariadas sector público	8500	2,6	24900	3,6	25,4	0,1
Asalariadas sector privado	15700	4,9	148700	21,6	9,5	0,3
Cooperativas	3500	1,1	14600	2,1	19,3	0,1
Ayuda familiar	4200	1,3	5000	0,7	45,7	0,1
Otras		0,0	1600	0,2	0,0	0,0
TOTAL	323300	100,0	688800	100	31,9	5,3

* Proporción de mujeres sobre el total de cada categoría.

** Proporción de mujeres de cada categoría sobre el total de mujeres activas.

Fuente: Elaboración de Colectivo Ióe a partir de la EPA, 4º trimestre de 1995.

La Tabla permite relacionar la gestión con la propiedad, lo que da lugar a un perfil de las directivas femeninas notablemente diferente al de los varones. El 72% de los hombres y el 90% de las mujeres basan su posición de poder en que son propietarios y propietarias de las empresas que gestionan. En este sentido, **la posición de clase de los líderes empresariales (propiedad) se manifiesta como principal determinante del acceso a la tecnocracia**, sobre todo en el caso de las mujeres, muy por encima de las carreras basadas en el currículum o en la

⁴¹⁾ Hasta 1992 la EPA recogía esta clasificación con otros criterios pero sin afectar a nuestra categoría que se llamaba "miembros de personal directivo de la Administración Pública y directores y gerentes de empresa"

competencia (meritocracia). Son las “herederas”, una de cuyas manifestaciones es la importante proporción de primogénitas e hijas únicas entre las empresarias⁽⁴²⁾.

Dentro del colectivo de gestores-empresarios, la mayoría de las mujeres (80%) no tiene asalariados, es decir, son trabajadoras autónomas que dirigen su actividad laboral pero sin incluir entre sus competencias la gestión de personal; las situaciones concretas son muy variadas y en bastantes casos se trata de fórmulas precarias de autoempleo que las mujeres escogen como alternativa más viable que emplearse como asalariadas. En cuanto a los varones, algo más de la mitad son empleadores con asalariados (51%), lo que sugiere que su posición de poder se incrementa a medida que las empresas aumentan de tamaño: mientras las mujeres suponen el 48% del total de autónomos, tan sólo representan el 21% de los empresarios con asalariados y el 11,6% de las empresas con diez o más empleados. Por ejemplo, en el sector comercial las mujeres son mayoritarias como gestoras de pequeños negocios familiares (55%), representan menos de un tercio cuando el negocio requiere contratar a menos de 10 empleados (28%) y bajan a la décima parte cuando el número de asalariados es superior a diez.

El 25% de los varones y el 7% de las mujeres directivas son asalariados que han llegado a puestos de mando en las empresas donde trabajan. El acceso al poder, en estos casos, se puede deber a **méritos o acumulación de experiencia (competencia profesional)** aunque no hay que descartar otros factores como las redes de influencia basadas en la consanguineidad, la amistad o la ideología política. Según una encuesta aplicada a las mujeres ocupadas en este segmento laboral, la mayoría son hijas de empresarios (21%), altos cargos (17%) o profesionales liberales (16%)⁽⁴³⁾. Según esta encuesta el 40% de las mujeres directivas eran solteras o separadas y el 27% cabeza de familia; su media de ingresos brutos en 1990 era de 334.000 pesetas mensuales.

Dentro del colectivo de asalariados-gestores, las mujeres están poco presentes, sobre todo en el sector de la economía privada: sólo uno de cada diez cuadros directivos es mujer, mientras en la administración pública lo es uno de cada cuatro. Es más, si nos ceñimos a las 1.500 empresas españolas más grandes, sólo el 1,4% de sus directivos eran mujeres en 1989⁽⁴⁴⁾. De todos modos, al tomar una perspectiva temporal más amplia, se observa que las mujeres directivas de la administración, en comparación con los hombres, se han multiplicado por cuatro (del 6,4% al 25,4%) y las del sector privado por seis (del 1,4% al 9,5%) (ver Gráfico 2).

⁴²⁾ El 32% de las empresarias de la Comunidad de Madrid responde a esta característica. Ver DIRECCIÓN GENERAL DE LA MUJER, **Las empresarias en la Comunidad de Madrid**, o.c., pág. 16.

⁴³⁾ CAPEM, **La carrera profesional de las mujeres que ocupan puestos de responsabilidad en la empresa**, o.c., pág. 105.

⁴⁴⁾ Sobre 7.000 directivos registrados, sólo se encontraban 99 mujeres que, además se concentraban en los puestos medios y últimos del ranking empresarial. GARCÍA DE LEÓN, María Antonia, **Élites discriminadas**, o.c., pág. 142-4.

Gráfico 2
PROPORCIÓN DE MUJERES DIRECTIVAS ASALARIADAS
EN RELACIÓN CON LOS HOMBRES
(1983-1989-1995)

Los gestores de cooperativas suponen tan sólo el 1,2% de las mujeres directivas y el 0,7% de los hombres. Aún tratándose de un número muy pequeño, conviene tener en cuenta que en el caso de las mujeres su significación es relativamente importante: mientras que por cada varón directivo de cooperativa hay 14 directivos de empresas grandes (10 o más empleados), entre las mujeres directivas la proporción baja de 1 a 7.

Tomando como referencia la edad y el tiempo que llevan las mujeres directivas en el cargo (323.000 personas al finalizar 1995), se constata que **las últimas promociones de las élites directivas tienen una mayor participación de mujeres**. Así, mientras las mujeres representan el 28% entre los cuadros directivos que llevan más de 6 años en el cargo, suponen

el 35% entre quienes llevan de 3 a 6 años y el 41% entre los que tienen menos de tres (ver Gráfico 3).

Gráfico 3
PROPORCIÓN DE CUADROS DIRECTIVOS POR SEXO
SEGÚN EL TIEMPO QUE LLEVAN EN EL CARGO

Por último, la Tabla 7 recoge algunos cruces introducidos en la Encuesta de Población Activa que permiten dibujar diversas condiciones de trabajo de las 323.200 mujeres situadas en puestos directivos y sus diferencias con los hombres en la misma posición (si bien con una estructura interna bastante diferente, tal como hemos visto). La inmensa mayoría de las mujeres directivas trabaja con jornada partida, lo mismo que los varones; sin embargo ellas trabajan en sábado (82%) y en domingo (25%) en proporción bastante superior a ellos (64 y 21%

respectivamente). En lo relativo a trabajo nocturno los hombres trabajan ligeramente más que las mujeres, siendo muy pocos en ambos casos los que se llevan trabajo a su domicilio particular.

Tabla 7
CONDICIONES DE TRABAJO DE LOS CUADROS DIRECTIVOS
SEGÚN SEXO

Condiciones de trabajo	Mujeres	%	Varones	%
Jornada partida	260.500	80,6	560.500	81,4
Trabaja sábados	265.300	82,1	439.900	63,9
Trabaja en domingo	79.800	24,7	144.100	20,9
Trabaja noches	23.900	7,4	79.400	11,5
Trabaja domicilio particular	2.800	0,9	6.500	0,9

Fuente: Elaboración de Colectivo Ioé a partir de la EPA, 4º trimestre de 1995.

Las características de las mujeres empresarias y directivas descritas a lo largo de este capítulo permiten esbozar una tipología que nos ha servido par diseñar el perfil diferenciado de doce historias de vida⁴⁵). Siete de ellas se aplican a mujeres empresarias (cuatro con asalariados); las otras cinco se dirigen a mujeres asalariadas que ocupan puestos de dirección en empresas privadas (tres) y en cooperativas (dos). Con muy ligeras modificaciones sobre el diseño inicial, los doce tipos estudiados se recogen en el próximo capítulo.

⁴⁵) Sólo hemos renunciado a estudiar un tipo de mujeres gestoras, las ayudas familiares, que además de ser reducidas en número (4.200 al final de 1995) presentan una gran complejidad y requerirían un estudio específico.

Segunda parte

**TRAYECTORIAS
DE MUJERES EMPRESARIAS Y DIRECTIVAS**

3. PRESENTACIÓN DE LOS CASOS ESTUDIADOS. PERFIL Y SIGNIFICACIÓN DE DOCE HISTORIAS DE VIDA

Los tres capítulos de la segunda parte presentan las trayectorias seguidas por doce mujeres empresarias y directivas que hemos considerado casos representativos del colectivo estudiado. Para ello nos hemos servido de una técnica -la historia de vida- que permite una apertura privilegiada al componente histórico-diacrónico de los procesos sociales, tal como éstos son percibidos por los agentes sociales, personas singulares pero prototipos de situaciones laborales previamente definidas. El objetivo consiste en establecer cortes longitudinales en el tema a estudiar -las mujeres con liderazgo económico- respetando la diversidad de tipologías existentes y partiendo de la memoria viva de sus protagonistas.

Lo que nos interesa propiamente no es recoger casos individuales sino establecer las pautas típicas de la carrera profesional de las mujeres con protagonismo económico a partir de las huellas que han quedado impresas en su discurso. En expresión de Alfonso Ortí, “lo que aspiramos a ver y podemos estudiar en el discurso del entrevistado no son sus problemas personales, sino la forma social -cultural y de clase- de la estructura de su personalidad y los condicionamientos ideológicos de su proceso motivacional típico”⁽⁴⁶⁾. Para ello, trataremos de reconstruir progresivamente la lógica social de las trayectorias laborales seguidas por las mujeres entrevistadas. Como se señala en un estudio internacional sobre trayectorias laborales de mujeres, “partir de relatos de vida permite tener en cuenta el aspecto multidimensional de las existencias sociales y las interacciones que se desprenden de ellas. (...) La reconstitución de las trayectorias de las mujeres permite una redefinición del campo social y de sus balizajes clásicos y funciona como analizador de la complejidad de lo social. No son sólo las imágenes que las mujeres tienen de su vida y que transmiten en las entrevistas las que traducen un sentimiento de la complejidad de lo social. Es también porque lo que viven está estructurado por un complejo conjunto de relaciones sociales en las que se articulan de forma determinante, relaciones de clase y relaciones de sexo”⁽⁴⁷⁾.

Habitualmente las historias de vida se elaboran a partir de entrevistas abiertas o semiestructuradas mediante las cuales las personas seleccionadas intentan reconstruir su propia biografía: acontecimientos vividos que el propio informante selecciona de acuerdo con su criterio pero dentro del marco más o menos fijado por el entrevistador. Una vez mecanografiado literalmente el contenido grabado de las entrevistas, hemos procedido a su estudio en dos etapas: análisis del texto, descomponiendo los temas abordados, y reflexión sobre el contexto, para poder interpretar el sentido del texto, es decir, comprender su génesis y efectos en la estructura social. Estos dos niveles de análisis tienen relación con la distinción conceptual establecida por Denzin⁽⁴⁸⁾ entre **relatos de vida** (life story/récit de vie), que recogen sin comentario los

⁴⁶⁾ Ver ORTÍ, Alfonso, o.c., 178-79.

⁴⁷⁾ BERTAUX-WIAME, Isabelle, BORDERÍAS, Cristina y PESCE, Adele, "Trabajo e identidad femenina: una comparación internacional sobre la producción de las trayectorias sociales de las mujeres en España, Francia e Italia", en **Sociología del Trabajo**, Nº 3, Madrid, 1988, pág. 73,

⁴⁸⁾ DENZIN, Norman K., “The Interactionist Study of Social Organization: a Note on Method”, en BERTAUX, Daniel (Comp.), **Biography and society**, Beverly Hills, Sage, 1981, pág. 149-167.

testimonios del entrevistado y que, en estado puro, se limitan a reproducir el texto transcrito, e **historias de vida** (life history/histoire de vie), que añaden a lo anterior cualquier información adicional así como un análisis y contextualización del caso⁽⁴⁹⁾.

El diseño de las doce historia de vida se efectuó teniendo en cuenta los elementos de diversidad del sector estudiado, tal como se desprenden de los dos primeros capítulos. A continuación presentamos por separado el perfil y significación de las mujeres empresarias y directivas a las que hemos entrevistado.

3.1. Empresarias entrevistadas (protagonistas por ser propietarias)

La posición de poder en la vida económica de la mayoría de las mujeres no se debe al cargo o función que desempeñan sino a que son las titulares o propietarias de sus respectivas empresas⁽⁵⁰⁾, es decir, son **protagonistas por derecho propio**. Por esta razón, de las doce entrevistas previstas hemos realizado siete con mujeres empresarias. La selección se ha hecho a partir de las características de la empresa (tamaño, sector de actividad, antigüedad, hábitat del emplazamiento, etc.) y de la persona entrevistada (edad, nivel de estudios, experiencia laboral previa, estatus socioeconómico y características de la familia, etc.).

En cuanto al **tamaño de las empresas**, una era grande (75 empleados), dos medianas (20 y 7 empleados) y cuatro pequeñas (dos con un empleado y dos sin personas a su cargo). La mayor representación de las pequeñas empresas se debe a que son mucho más numerosas y heterogéneas que las medianas y las grandes: mientras las empresas sin asalariados suponen el 83%, las que tienen entre uno y cinco en plantilla representan el 15% y las que tienen más de cinco tan sólo el 2%⁽⁵¹⁾. Las empresarias con más de 100 empleados son absolutamente excepcionales en España y tomarlas en consideración podría tener un efecto distorsionador en relación a los objetivos que perseguimos en el presente estudio.

Por **sectores de actividad**, hemos concentrado seis de las siete entrevistas en el sector servicios que, además de ser el más numeroso (73% de las mujeres empresarias), es el que más ha crecido en las últimas décadas. En el sector industrial, donde sólo se ubica el 7%, hemos realizado dos entrevistas (una de ellas tiene tienda además de taller por lo que pertenece también al sector servicios). Por último, no hemos entrevistado a ninguna mujer titular de explotaciones agrarias o ganaderas (134.800 según la última EPA, 19% de las mujeres empresarias), lo que supone una limitación de la presente investigación. En cuanto a las seis entrevistas del sector

⁴⁹⁾ Para una introducción a la técnica de historia de vida, tal como nosotros la utilizamos, ver COLECTIVO IOÉ, “Apéndice metodológico sobre la técnica de la historia de vida”, en **Marroquins à Catalunya**, Institut Català d’Estudis Mediterranis, Barcelona, 1994, pág. 320-25.

⁵⁰⁾ Según la E.P.A. el 12,4% de las mujeres que se clasifican como “directivas de empresas y de la administración pública” son asalariadas (incluyendo aquí las directivas de cooperativas). Sin embargo, si suponemos que todas las empresarias (con o sin asalariados) dirigen o gestionan sus empresas, la proporción de directivas asalariadas bajaría al 5% (ver capítulo 2).

⁵¹⁾ Estimación a partir de los listados de empresas de la Seguridad Social (la E.P.A. sólo distingue entre autónomos y empleadores).

servicios, cuatro corresponden a actividades donde la mujer ha estado tradicionalmente más presente (comercio, hostelería y limpiezas), y dos a nuevos campos de presencia de la mujer (servicios a empresas y despacho de asesoramiento fiscal); en este último ámbito, existen otras muchas actividades (como las actividades sanitarias, asistenciales y de servicios sociales) que no están representadas en nuestra investigación.

En cuanto al **emplazamiento**, hemos escogido diversas situaciones (ciudad metropolitana, capital de provincias, pueblo) y lo mismo respecto de la **antigüedad**, si bien no hay ningún caso de empresa familiar heredada de anteriores generaciones. Se resaltan, por tanto, empresas de nueva creación, en las que las mujeres entrevistadas han tenido por lo general un protagonismo importante.

Las características específicas de las personas seleccionadas se pueden agrupar en los dos perfiles de empresarias que se detectaron en un estudio de la Comunidad de Madrid⁽⁵²⁾. Elena y Elisa se corresponden con el **Perfil I**: mayores de 45 años, casadas, bajo nivel de estudios, sin experiencia laboral anterior, escaso reciclaje profesional y ocupadas en los sectores tradicionales del comercio y la hostelería. Elsa, Elvira, Enma y Eva se aproximan al **Perfil II**: menores de 40 años, solteras, divorciadas o con pocas cargas familiares, alto nivel de estudios, reciclaje profesional permanente, experiencia laboral anterior y ocupadas en sectores nuevos del sector servicios. Por último, Esther ofrece un perfil intermedio ya que, por un lado, tiene escaso nivel de estudios y algunas cargas familiares pero, por otro lado, cuenta con experiencia laboral anterior y está en reciclaje permanente (autodidacta).

FICHA DE LAS EMPRESARIAS ENTREVISTADAS⁽⁵³⁾

⁵²⁾ Ver apartado 2.1.

⁵³⁾ Para garantizar el anonimato de las mujeres entrevistadas, hemos omitido los datos de identificación de personas, empresas y emplazamientos geográficos. Evidentemente, los nombres propios que asignamos a cada historia son simulados (los nombres de las siete empresarias empiezan por “E” y los de las directivas por “D”).

Elena
(Empresa familiar de hostelería)

- 59 años, casada y con 5 hijos.
- Titular de la empresa por jubilación del marido, que sigue controlando las cuentas bancarias. Abrieron un bar hace 30 años y luego ampliaron el negocio con un restaurante y un hostel.
- Hábitat rural (pueblo cabecera de comarca).
- Estudios primarios incompletos.
- Cuatro hijos trabajan en el negocio, además de 3 empleados fijos y otros que se contratan temporalmente o para acontecimientos especiales como bodas y comuniones.
- Los cinco hijos fueron criados por la abuela materna, que vivía en la misma casa. Ningún hijo ha realizado estudios superiores porque se les orientó a trabajar en el negocio familiar.
- Elena trabaja en la cocina los siete días de la semana, de 9 de la mañana a 12 de la noche (más de 90 horas semanales). Anualmente se toma 10 días de vacaciones. Considera que ha “sacrificado” su vida en aras del negocio y pensando en el futuro de sus hijos pero éstos ahora prefieren un empleo asalariado a trabajar como su madre. Elena, a consecuencia de esto, se siente “vacía del todo... descontenta... amargada”.

Elisa
(Pequeño comercio)

- 46 años, casada y sin hijos.
- Titular de un pequeño comercio desde hace 18 años. Tiene una empleada.
- Capital de provincia (zona céntrica comercial).
- Estudios medios. Abandonó la universidad para casarse con un empresario.
- El comercio se mantiene estable, con unos ingresos modestos. Para Elisa, se trata de una “forma útil de entretener el tiempo libre”, dado el alto estatus económico de su marido. De haber tenido hijos, reconoce que se habría replanteado su dedicación a la tienda.

Elsa
(Publicidad y servicios a empresas)

- 34 años, casada y con un hijo.
- Copropietaria de una empresa mediana de servicios a otras empresas, creada hace 7 años, con 20 empleados estables y otros de carácter temporal.
- Ciudad metropolitana.
- Estudios universitarios, masters y cursos de postgrado, dominio de idiomas.
- El hijo es atendido por una empleada de hogar interna y acude a un colegio bilingüe.
- Empresa en proceso de expansión. A Elsa le encanta su papel: "Yo siempre quise montarme algo por mi cuenta, era algo que me apasionaba... Estoy siempre maquinando qué es lo que puedo hacer".

Elvira
(Empresa de limpiezas)

- 33 años, soltera, vive sola.
- Copropietaria de una empresa mediana de limpiezas, creada hace un año a partir de la cartera de clientes de otra empresa del sector que había quebrado. 75 empleados, en su mayoría mujeres, todos con contratación temporal.
- Capital de provincia.
- Estudios universitarios y de postgrado. Idiomas.
- Empresa en expansión que da trabajo a muchas personas que antes trabajaban sin contrato (economía sumergida). A Elvira le gusta gestionar un negocio activo y creativo: "me ponen un rollo entre las manos y yo sola me ilusiono".

Enma

(Despacho de asesoramiento fiscal a empresas)

- 40 años, soltera. Vivía con su padre hasta que éste fue internado en una residencia para no válidos.
- Es titular del despacho desde hace seis años y cuenta con la colaboración de un hermano, en régimen de "ayuda familiar"; dispone también de un agente de calle que comparte con otras empresas del sector.
- Capital de provincia.
- Estudios universitarios, masters y cursos de postgrado en España y en el extranjero, dominio de idiomas.
- Enma no tiene horario laboral, trabaja de día y de noche hasta conseguir sus objetivos: "En este sector hay que trabajar mucho, hay que estar muy puesta, ¿eh?, y eso sólo se hace a base de constancia en el trabajo y desde luego estar muy puesta en cada momento, que si los impuestos, que si la reforma laboral, que si ahora ya contratación fija pero pactando el despido, que si no sé qué, todos los días hay algo nuevo".

Esther

(Tienda-taller de artesanía)

- 42 años, casada, con un hijo.
- Lleva tres años en la actual tienda-taller. Anteriormente sólo tenía taller y vendía sus productos en ferias y mercados ambulantes.
- Habitat metropolitano. Zona periférica de bajo estatus.
- Estudios primarios. Aprendió a trabajar en contacto con otros artesanos. Autodidacta.
- Cría al hijo-bebé en la propia tienda-taller. El marido es obrero con horario de trabajo sobrecargado.
- Le gusta su trabajo porque es creativo pero reconoce que lo que ha hecho siempre es trabajar para supervivir con muchas dificultades: "En realidad todo lo que hago ha sido por buscarme la vida... ganarme la vida y supervivir, todo es supervivencia".

Eva
(Pequeño taller de orfebrería)

- 39 años, divorciada, vive sola.
- Desde hace cuatro años vive de la producción a pequeña escala de piezas de plata.
- Hábitat metropolitano. Nacionalizada española, de origen latinoamericano.
- Inició varias carreras universitarias que no terminó. Amplia experiencia laboral y artística, sin proyección de continuidad.
- Situación crítica a nivel económico, con deudas acumuladas a la Seguridad Social. Alterna momentos de optimismo y pesimismo y es celosa de su autonomía: "porque tengo mucha energía pero hay momentos que me deprimó... A la hora de crear y a la hora de vivir, siempre he sido muy celosa de mi autonomía, de mi independencia".

Salvo en algunos casos que ya hemos señalado, las entrevistas aplicadas representan bastante adecuadamente, en conjunto, la gama de diferencias de las mujeres empresarias en la sociedad española actual. Sin embargo, si descendemos a cada caso particular, los tipos escogidos reflejan parcialmente la pluralidad existente y cabría ampliarlos en múltiples direcciones. En este sentido queremos hacer algunas puntualizaciones acerca del interés y significación de cada una de las entrevistas:

Elena: típico caso de empresaria “sobrevenida”, situación más frecuente en el pasado y que, por tanto, se da más entre las empresarias de edad avanzada⁽⁵⁴⁾. El acceso a la titularidad en estos casos no se debe al protagonismo de la mujer sino que es consecuencia de un traspaso de propiedad por parte de un pariente próximo (normalmente la defunción o la jubilación del padre, el marido o el hermano mayor). Hasta el momento de pasar a ser titular, Elena tenía el estatuto de “ayuda familiar” en el negocio regentado por el marido ⁽⁵⁵⁾.

Elisa: el 39% de las mujeres empresarias se concentra en el pequeño comercio, si bien se trata de un sector en recesión, que está perdiendo terreno ante las grandes superficies (en 1989 el sector suponía el 55% de las mujeres empleadoras y el 43% de las autónomas). Elisa representa la gama económicamente más protegida del pequeño comercio femenino, en la medida que sólo pretende obtener unos ingresos subsidiarios o complementarios de los aportados por el marido.

Elsa: representa al sector de nuevas empresas que ofrecen "servicios totales" a otras empresas basándose en la cualificación de sus trabajadores. Combina una plantilla estable con horario flexible y el recurso a trabajadores temporales y profesionales "free

⁵⁴⁾ Sobre los diversos tipos de empresarias “sobrevenidas”, ver ROMERO, Marcial, *La actividad empresarial femenina en España*, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990, pág. 95-96.

⁵⁵⁾ Según la última E.P.A. de 1995 todavía hay en España 283.300 mujeres trabajando en régimen de *ayuda familiar* en negocios de los que son titulares otros miembros de la familia, generalmente un varón.

lance" para actividades específicas. Elsa reúne todos los ingredientes de un líder preparado para competir: familia de estatus socioeconómico acomodado, que le proporcionó una educación en colegios de élite; firme "vocación empresarial" que sitúa como eje de realización personal y al que supedita las otras esferas de su vida (familia, amigos, tiempo libre, etc.).

Elvira: caso típico de reconversión empresarial de una actividad, como las limpiezas, tradicionalmente atomizada y en gran parte irregular. Salvo la propia gestora-empresaria, todos los empleados son temporales y de baja cualificación, aunque el paro juvenil está incrementando la presencia de jóvenes con estudios medios). Los rasgos de Elvira son bastante similares a los de Elsa.

Enma: representa a las profesionales liberales, con elevada cualificación académica, que desarrollan su actividad como autónomas, en este caso en el sector de asesoramiento jurídico a empresas (otros sectores conocidos son la medicina privada, las farmacias, la psicología, la publicidad, etc.).

Esther: en contraposición con el caso anterior, representa a las mujeres autónomas poco cualificadas y con una economía precaria que desarrollan un trabajo autónomo como alternativa al desempleo. La meta no es desarrollar un negocio competitivo sino asegurar la supervivencia cotidiana de la familia. Esther, de todos modos, desarrolla su actividad artesana con un entusiasmo y creatividad que no es generalizable al sector de autónomas precarias.

Eva: caso intermedio de mujer autónoma entre Enma y Esther: tiene notable cualificación y experiencia profesional pero vive en condiciones precarias a causa de otras condiciones: ser mujer "extranjera", no contar con apoyo económico, poner sus criterios personales por encima de la lógica del mercado, etc.

3.2. Directivas entrevistadas (protagonistas por el cargo que ocupan)

Según la Encuesta de Población Activa, al finalizar 1985 las mujeres clasificadas como cuadros directivos eran 15.700 en empresas privadas y 3.500 en cooperativas⁽⁵⁶⁾. En comparación con los hombres del mismo rango, las mujeres suponían el 9,5% en las empresas privadas y el 19,3% en las cooperativas, lo que significa que su participación es mucho más importante en este último segmento de la actividad laboral. Por otra parte, la proporción efectivos en relación al conjunto de la población asalariada femenina es mínima (0,6%, y un 2,7% en el caso de los varones), si bien con tendencia a crecer en los últimos años. Este pequeño volumen de "managers" contrasta en el caso de las mujeres españolas con su ubicación mayoritaria en empleos precarios⁽⁵⁷⁾. Como se constató con anterioridad en otros países

⁵⁶⁾ Se clasificaban también como directivas 8.500 mujeres de la administración pública y 4.200 "ayudas familiares", sectores que no incluimos en nuestra investigación.

⁵⁷⁾ El 68,4% de las mujeres activas se encuentra subempleado o en paro, según vimos en el capítulo 2.

Europeos, ni el desarrollo del sistema educativo ni el aumento en términos relativos de los cuadros directivos representan automáticamente “la llegada de una sociedad nueva caracterizada por la democratización del acceso al saber, la disminución de las desigualdades sociales o la desaparición progresiva de la oposición entre trabajadores manuales e intelectuales”⁽⁵⁸⁾.

De las cinco entrevistas previstas con mujeres directivas, hemos aplicado tres en empresas privadas y dos en cooperativas. El diseño concreto ha tenido en cuenta el volumen de la plantilla (empresa muy grande, grande y mediana; cooperativa grande y pequeña); el emplazamiento (dos empresas en ciudad metropolitana, una empresa y una cooperativa en capital de provincias y la otra cooperativa en hábitat rural); la rama de actividad (empresas de los sectores industrial, comercial y financiero y las dos cooperativas de los servicios); el ámbito de actuación (empresa multinacional, nacional y regional; cooperativa regional y local), etc.

En cuanto a las características personales de las entrevistadas, hemos procurado conjugar la gama de situaciones que parecía más relevante: edad (tres de 30-40 años, dos de 40-50), estado civil (una soltera, tres casadas con hijos, una divorciada con hijos), nivel de estudios (superiores, sin estudios, primarios), experiencia laboral en otras empresas (dos con mucha experiencia, dos alguna experiencia, una sin experiencia), etc.

FICHA DE LAS DIRECTIVAS ENTREVISTADAS

Dafne
(Subdirectora general)

- 32 años, soltera.
- Dirige el departamento de informática y contabilidad de la empresa. 20 empleados a su cargo.
- Ciudad metropolitana. Ambito de actuación en toda España.
- Estudios de informática e ingeniería de sistemas. Master en dirección de empresas. Idiomas.
- Dedicación total a la empresa, trabaja mañanas y tardes. Reconoce que la soltería favorece su carrera profesional, pero piensa casarse.
- 8 años en la empresa actual. Breve experiencia laboral anterior.

⁵⁸⁾ BOLTANSKI, Luc, **Les cadres**, o.c., pág. 306.

Daniela
(Adjunta al director general)

- 42 años, casada, con un hijo.
- Dirige el departamento de coordinación estratégica y de mercados de una entidad financiera de ámbito regional.
- Capital de provincias. Ambito de actuación en una comunidad autónoma.
- Estudios de COU y posterior formación autodidacta y cursos cortos dentro del centro de trabajo.
- Hijo criado por sus dos abuelas debido al trabajo absorbente de la madre.
- 3 años en la empresa actual. Experiencia anterior en varias entidades financieras.

Delia
(Responsable de compras)

- 34 años, divorciada, tres hijos.
- Dirige el departamento de suministros y planificación de compras de la empresa (multinacional farmacéutica). A su cargo tiene un empleado.
- Ciudad metropolitana. Ambito de actuación internacional.
- Estudios primarios y posterior formación autodidacta y cursos cortos dentro del centro de trabajo.
- Hijos criados por la abuela, debido al trabajo absorbente de la madre.
- 17 años en la empresa actual. Sin experiencia laboral anterior.

Diana
(Directora de área en cooperativa grande)

- 38 años, casada, un hijo.
- Dirige un área de trabajo de la cooperativa con 120 trabajadores a su cargo.
- Capital de provincias. Ambito de actuación local y regional.
- Estudios primarios incompletos. Comenzó a trabajar a los 14 años. Obtuvo después el graduado escolar y ha realizado cursos cortos dentro de la cooperativa.
- Hija criada en colaboración con el marido y la abuela, debido al trabajo absorbente de la madre.
- 14 años en la cooperativa actual. Experiencia laboral anterior.

Dora
(Presidenta de pequeña cooperativa)

- 43 años, casada, dos hijos.
- Dirige una cooperativa de cinco socios. La cooperativa da trabajo temporal a personas paradas o que trabajaban irregularmente.
- Pueblo de menos de 1000 habitantes de la España interior. Ambito local.
- Estudios medios y posteriores cursos de reciclaje.
- Hijos criados por la madre y el padre, con la cooperación de una abuela.
- 3 años en la cooperativa actual. Experiencia laboral anterior (en empresas y otras cooperativas).

Como ocurría con las empresarias, las entrevistas aplicadas sólo son representativas en cuanto aproximación general al colectivo que tratamos de estudiar y no se pretende que los casos escogidos reflejen la pluralidad interna de las mujeres directivas, evidentemente mucho mayor. A continuación ofrecemos algunos rasgos específicos que confieren particular interés a las historias de vida analizadas:

Dafne: prototipo de mujer de elevada posición social, con estudios muy cualificados, dominio de varios idiomas, etc., que se ve catapultada en pocos años a puestos de gran responsabilidad a partir de contactos familiares.

Daniela: reciente fichaje de una entidad financiera de ámbito regional a partir de una larga carrera ascendente en varias empresas anteriores del sector y sobre la base de una gran capacidad de trabajo y reciclaje permanente (sin estudios superiores previos).

Delia: caso típico de promoción interna en una empresa multinacional, desde un puesto no cualificado hasta una jefatura de nivel intermedio, en base a la fidelidad laboral y la capacidad de trabajo demostradas durante muchos años.

Diana: directiva de cooperativa grande, que se ha promovido internamente desde un trabajo no cualificado hasta puestos de alta responsabilidad, pasando por todas las categorías intermedias.

Dora: preside una pequeña cooperativa local, promovida por ella misma y otras personas a partir de experiencias cooperativas anteriores en otros lugares. Ejemplo de expansión del modelo cooperativo entre los parados de una pequeña población rural.

4. LA CARRERA PROFESIONAL: CONDICIONES Y ESTRATEGIAS

En este capítulo abordamos cuáles han sido las trayectorias mantenidas por las doce mujeres entrevistadas. De acuerdo con la literatura especializada, entendemos por trayectoria social "el encadenamiento temporal de las posiciones sucesivamente ocupadas por los individuos en el espacio social; con el paso del tiempo estas posiciones se desplazan y se redefinen en uno o múltiples campos, trazando así una trayectoria social constituida por un haz de itinerarios"⁵⁹). En nuestro caso, el itinerario que más nos interesa es el que ha dado lugar a una posición de liderazgo económico, es decir, la carrera profesional. Tratamos de descubrir no sólo los principales hechos y circunstancias que jalonan dicha carrera sino también los principios y estrategias que se han desplegado.

El análisis de las historias de vida permite detectar, por una parte, los recursos y condiciones de partida de la carrera profesional y, por otra, las actitudes y valores que explican la orientación de las diversas opciones. Entre los recursos destacamos el capital dinerario (estatus socioeconómico), el capital cultural (formación, estudios) y el capital realacional (contactos y relaciones), que recogemos en los tres primeros apartados. En cuanto a las actitudes y valores, aparecen algunos rasgos compartidos por la mayoría, como la laboriosidad y el gusto por los negocios, junto a diversas posiciones ideológicas que dan lugar a estrategias e itinerarios diferentes (apartado cuarto).

La extracción social y de clase de las mujeres se descubre como la condición más influyente en las trayectorias profesionales ya que la mayor parte de los recursos disponibles (las tres formas de capital a las que hemos aludido) dependen de ella. Resulta de especial interés, en este sentido, observar la evolución del estatus familiar de las empresarias y directivas en relación a sus padres. Por otra parte, las coordenadas del modelo económico donde se inscribe el liderazgo de las mujeres no son uniformes. Si bien el modelo liberal-capitalista de empresa privada es el que prevalece, aparecen también otros modelos que se centran en la cohesión familiar o en la emancipación y promoción social como principales motivaciones de su actuación.

4.1. Socialización familiar y evolución del estatus

Como hemos recogido en el capítulo 2, las encuestas y estudios sobre mujeres directivas coinciden en resaltar una relativa endogamia o reproducción de clase al interior del colectivo: la mayoría de estas mujeres son hijas de empresarios, directivos o profesionales cualificados. En nuestro caso, cuatro son hijas de padres empresarios, tres de profesionales autónomos, dos de clase media y tres de operarios poco cualificados. Esta extracción social representó el punto de partida sobre el que se asentaron diversas estrategias de realización profesional, ya fuera para reproducir el modelo inicial, adaptarlo a nuevos objetivos o sobrepasarlo. El Esquema 1 recoge los principales itinerarios, que desarrollaremos a continuación.

⁵⁹) BATTAGLIOLA, Françoise, BERTAUX-WIAME, Isabelle, FERRAND, Michèle e IMBERT, Françoise, "Dire sa vie: entre travail et famille", en BOUCHAYER, Françoise, **Trajectoires sociales et inégalités**, Érès, Ramonville Saint-Agne, 1994, pág. 327.

Esquema 1
ORIGEN FAMILIAR Y EVOLUCIÓN DEL ESTATUS

	ESTATUS ALTO (profesión del padre)	ESTATUS MEDIO (Profesión del padre)	ESTATUS BAJO (profesión del padre)
	<p style="text-align: center;">Elvira (empresario de transportes)</p> <p style="text-align: center;">Elsa (terratendiente)</p> <p style="text-align: center;">Eva (comerciante)</p> <p style="text-align: center;">Elisa (médico)</p> <p style="text-align: center;"><u>Socialización:</u> Facilidades iniciales para estudiar y trabajar.</p> <p style="text-align: center;"><u>Evolución estatus:</u> Elvira: reproducción del modelo paterno. Elsa: del capital patrimonial al competitivo. Eva: ruptura (alternativa marginal) Elisa: transformación ambivalente del modelo paterno.</p>	<p style="text-align: center;">Enma (militar de grado medio)</p> <p style="text-align: center;"><u>Socialización:</u> Orientada a estudiar para funcionaria (enseñanza).</p> <p style="text-align: center;"><u>Evolución estatus:</u> Enma: costosa estrategia de reconversión desde el funcionariado a la clase empresarial.</p>	<p style="text-align: center;">Elena (jornalero agrario)</p> <p style="text-align: center;">Esther (operario no cualificado)</p> <p style="text-align: center;"><u>Socialización:</u> Infancia precaria, con pocos estudios.</p> <p style="text-align: center;"><u>Evolución estatus:</u> Elena: creación de empresa familiar vía casamiento (subordinación al marido). Esther: autoempleo precario como alternativa al paro, en ruptura con las pautas paternas.</p>
	<p style="text-align: center;">Dafne (bufete de abogado)</p> <p style="text-align: center;">Daniela (veterinario)</p> <p style="text-align: center;"><u>Socialización:</u> Dafne: estudia ingeniería e idiomas en el extranjero. Daniela: entra en un banco tras hacer COU.</p> <p style="text-align: center;"><u>Evolución estatus:</u> Reproducción ampliada del estatus familiar a partir de la cualificación (Dafne) y mediante promoción interna (Daniela).</p>	<p style="text-align: center;">Delia (funcionario municipal)</p> <p style="text-align: center;">Dora (pequeño comerciante)</p> <p style="text-align: center;"><u>Socialización:</u> Delia: estudios primarios y temprana iniciación laboral. Dora: estudios medios (becados).</p> <p style="text-align: center;"><u>Evolución estatus:</u> Delia: ascenso de estatus por promoción interna, basada en la experiencia (empresa privada). Dora: cooperativa de servicios como alternativa al paro.</p>	<p style="text-align: center;">Diana (obrero no cualificado)</p> <p style="text-align: center;"><u>Socialización:</u> Diana: estudios primarios y temprana iniciación laboral.</p> <p style="text-align: center;"><u>Evolución estatus:</u> Diana: ascenso de estatus por promoción interna, basada en la experiencia (cooperativa).</p>

Empresarias procedentes de “buena familia”

Las cuatro empresarias de extracción familiar alta (tres padres empresarios del transporte, la agricultura y el comercio, y un profesional de la medicina) tienen muchas cosas en común: una infancia desahogada económicamente, acceso a estudios universitarios y facilidades para encontrar empleo, además de contar con un modelo de padres "gestores" de actividades económicas, etc. Sobre esta base, se producen también entre ellas diferencias significativas que recogemos a continuación.

Elvira **reproduce fielmente el modelo paterno**, desarrollando en el sector de limpiezas la misma función gestora-empresarial (con señoras de la limpieza) que su padre y su abuelo habían realizado en el sector del transporte (con chóferes asalariados a su cargo).

Elsa, en cambio, representa una **transformación del modelo paterno**, al asentar su capital en la "capacidad de competir" en un mercado abierto más que en la explotación de un capital seguro transmitido de sus progenitores (modelo del "terrateniente" que gestiona desde la ciudad las tierras arrendadas en el pueblo, herencia de sus antepasados). El padre de Elsa quería para ésta un empleo seguro de funcionaria o empleada bancaria que la asegurase de por vida y no vio con buenos ojos su aventura empresarial, lo que supuso entre ellos una relativa ruptura. Desde el punto de vista de la entrevistada, ella representaba un nuevo modelo de empresaria "empresadora (moderna)" que iba a relevar el modelo "tradicional, cerrado y provinciano" de su padre:

*"Mis padres tienen fincas y tienen tierras en un pueblo pero pasan la mayor parte del tiempo en la capital. Es un **negocio heredado**, eso venía de mi abuelo y mi abuelo lo había heredado de su padre. El no cultivaba sus tierras sino que tenía quien se lo hiciera, ¿sabes?, es como un negocio real. De hecho, cuando mi abuelo vivía todavía, mi padre ya estaba llevándolo con mi abuelo. Entonces tenía un serie de gente y se lo llevaban y, bueno, pues lo controlaban. Además hubo una época que el campo les fue muy bien, **eran los señoritos** entre comillas. Entonces esa **mentalidad conservadora, cerrada, de provincias**, mi padre la lleva dentro. (...) Entonces yo he tenido que abrir un poco las puertas en mi familia para mis hermanos porque mi padre es muy tradicional, tremendamente tradicional, y he tenido muchas luchas con mi familia. De hecho, yo estudié la carrera de económicas por mi padre, un poco obligada por mi padre. Yo quería hacer geografía e historia pero mi padre me logró convencer que eso no tenía salida, que no valía para nada: 'hija, haz económicas o derecho, y luego sitúate o haz una oposición y así trabajas sólo de ocho a tres, o intentamos colocarte en un banco y te dedicas a tu familia'. De hecho, estuve trabajando una época, unos seis meses en el Citibank, pero es que no lo pude resistir, o sea, a mí eso de sentarme delante de una mesa y no levantarme en todo el día y haciendo números, para mí es muy aburrido, no lo resistía. Yo necesitaba hacer algo por mi cuenta, el tema comercial me gustaba tanto... pero con 24 años no te puedes montar nada a no ser que te lo monte... o sea, ¡así de claro! Entonces me monté una historia por mi cuenta para llevar el tema de declaración de rentas y todo eso... ¡a mi padre le horrorizaba!, **mi padre nunca estuvo de acuerdo conmigo**, de hecho todavía lo lleva mal, no lo entiende: '¿y no tienes a tu hijo?, y lo bien que tú podías vivir y la tranquilidad si trabajaras de ocho a tres, ¿por qué te tienes que meter en esos embolaos?'" (8E,16-18).*

El prototipo de buena hija, según las expectativas paternas, habría sido atender en primer lugar a su familia y, como eventual complemento, tener un puesto de funcionaria de ocho a tres. Pero la hija se ha rebelado: no atiende “debidamente” a su hijo (que pasa todo el día con la niñera), está loca por los negocios y hasta se ha independizado en lo económico de su marido (llevan economías separadas). Esta contraposición de modelos (que el padre entiende desde la clave del orden/desorden y la hija desde la tradición/modernidad), más allá de las apariencias, esconde una continuidad de fondo que también se refleja en las relaciones que mantienen Elsa y su padre. Es la continuidad del poder del capital en ambos casos que ha sabido remontar una situación de crisis (la menor rentabilidad de la agricultura en la España interior: "ahora les va peor") para recolocarse en un sector que proporciona mayor rentabilidad ("pues trabajando así, en el tema comercial, también yo vi que se podía ganar mucho dinero, mucho más que en cualquier otro trabajo y de forma más rápida"). En consecuencia, y desde esta continuidad de fondo, no es de extrañar que Elsa sea la hija preferida y admirada del padre:

"A mí mi familia me admira mucho, o sea, mi padre quiere a los tres hijos igual porque somos tres dedos de su mano, ¿no?, pero creo que conmigo es una alegría especial, no sé por qué. Confía en mí plenamente y siempre que necesita cualquier cosa recurre a mí para que se la solucione. Lo que pasa que tuve verdaderos problemas a la hora de lanzarme" (8E,16).

Eva, nuestra tercera entrevistada cuyos padres eran empresarios, no supuso una transformación sino una **ruptura** en toda regla con el modelo paterno. Inició su trayectoria como Elsa, estudiando económicas mientras residía en la casa paterna y accediendo a un empleo en una empresa de exportación donde pronto llegó a asumir importantes competencias de gestión. Pero a los pocos años dió marcha atrás: dejó la carrera y el empleo, y rompió con sus padres. Una mezcla de vocación literaria-artística (inició estudios de literatura y bellas artes) y, sobre todo, una transformación de tipo ideológico donde se combinaba su oposición a la dictadura de los militares argentinos, el rechazo del modelo de "explotación capitalista" en las empresas y la discriminación patriarcal de la mujer, la condujeron a vivir en una situación de relativa marginalidad. Celosa de su independencia, se vinculó a grupos de jóvenes universitarios, creativos en lo cultural y militantes en lo político:

*"Tengo hecha la mitad de la carrera de económicas. Cuando empecé en la facultad, empecé a trabajar en una empresa de exportación de cueros ovinos, era el gran auge de la época y, bueno, en tres años llegué a estar encargada de todo lo que era exportación. El material salía en los barcos y yo me ocupaba de todo, desde las cartas al cliente, hasta el tema aduana, negociar con los barcos, todo. A esa edad de 21 años yo comencé a militar en política y sentía que no estaba muy completa con ese trabajo, a pesar de que me desarrollaba bastante porque hacía multitud de funciones y, bueno, me valoraban, pero hubo puntos concretos que me molestaron. Había un señor de unos 45 años que no hacía nada, estaba relegadísimo, no hacía nada y yo era la que lo hacía, pero en un momento dado decidieron que yo pasara a depender de él; fue ahí cuando renuncié y nunca les dije por qué fue, me molestó muchísimo que lo pusieran a él por encima mío. (...) Mis padres dejaron de apoyarme cuando dejé la primera carrera universitaria. Mi padre era inteligente pero le costaba mucho aceptar que yo abandonara una carrera lucrativa como era la economía. Fue a los 21 años cuando yo dí **un viraje tremendo**. Tenía entonces un camino muy seguro, porque ganaba bastante dinero, pero me dije: 'bueno, tengo dos caminos...'. También fue la época de la dictadura militar en política... y eso me influyó*

*totalmente, tú piensa que en Argentina, cuando empecé la facultad empezó la dictadura militar, una época durísima. Y también tuvo que ver con eso el concepto de lo que era la empresa, mi concepto del capitalismo y ese tipo de cosas también... me pareció que la microeconomía de las empresas y la contabilidad eran algo muy vulgar y dejé la carrera definitivamente. Tras mi experiencia en la empresa de exportación me puse a trabajar de contadora, que llamamos allí, o contable de una empresa y ahí fue cuando decidí definitivamente **dejar todo aquello porque me pareció horroroso**, una cosa inferior, vamos. Entonces inicié literatura y bellas artes y vivía dando clases particulares y haciendo esculturas... formamos un grupo junto con sociólogos, psicólogos, arqueólogos y, bueno, estábamos en política, éramos un grupo muy potente porque estudiábamos mucho, trabajábamos mucho, era una sociedad de vanguardia, digamos que como aquí al finalizar el franquismo" (12E,3-17).*

Eva recuerda con añoranza sus años juveniles que parecían presagiar, en el caso de la dictadura militar fuera superada, un cambio social más profundo de la sociedad argentina. Pero tal cambio no llegó y Eva se mantuvo siempre independiente y marginal sin contar nunca ya con el apoyo de su familia.

Elisa representa una **evolución parcial** del modelo "tradicional" al "moderno" (que Elsa representaba cabalmente). Hija de un médico en ejercicio y de una madre que había estudiado una carrera media pero nunca la había ejercido, sus padres la enfilaron dedidamente a realizar estudios superiores con una finalidad "cultural" para luego casarse y ser madre de familia. Pero a mitad de carrera se enamoró de un empresario y abandonó los estudios para casarse. Esto fue valorado positivamente por sus padres (desde el modelo tradicional de mujer) pero supuso para ella una frustración que compensó abriendo un pequeño comercio con ayuda económica del marido. Elisa ascendió de estatus económico en relación a su familia de origen debido a su casamiento pero personalmente vió truncado su futuro al abandonar los estudios:

"A mí me hubiera gustado desde luego seguir la carrera y muchas veces he estado tentada de seguirla, pero es que, claro, por libre esta carrera yo sé que es imposible, y casada tampoco me apetecía. (...) Hombre, no habiendo tenido hijos, desde luego es un ventaja el tener un trabajo porque es que, si no, pues a lo mejor hubiera sido más infeliz, ¿no?, cosa que no lo soy para nada" (5E,9).

Empresarias de estatus medio

El caso de Enma representa el **ascenso desde la clase media funcionarial** a un relativo liderazgo empresarial. Inducida por sus padres, hizo la carrera de filosofía y letras con vistas a opositar en el mundo de la enseñanza. Sin embargo, al poco de obtener el título, decidió orientarse hacia la empresa privada pues trabajando "a su aire" esperaba tener "más futuro". En función de este objetivo emprendió una carrera media de gestión empresarial, asistió a infinidad de cursos especializados ("tengo todos los cursos hechos"), estudió idiomas, etc. Primero se colocó en una empresa donde al poco tiempo desempeñó tareas de gestión, invirtiendo todo lo que ganaba en su propia formación. Paralelamente cuidaba las relaciones públicas a fin de ganar influencia y prestigio profesional en los medios empresariales (futuros clientes). En este sentido, no le importó invertir 1,5 millones de pesetas en un master donde "no te enseñan nada pero contactas, que es importantísimo". Enma piensa que "la riqueza atrae riqueza" y, por eso, los

hijos de familias acomodadas, si además son espabilados, lo tienen muy fácil para triunfar en la vida; ella, que no tiene esa suerte, debe compensar sus limitaciones de origen con un esfuerzo personal extraordinario (hasta el punto de renunciar a casarse y estar totalmente centrada en su carrera):

*"Una vez ya que empiezas a trabajar, si te puedes permitir el gastar todo el dinero en tí misma, como yo he hecho, bueno, pues he hecho... hasta he salido al extranjero para ir a congresos, como me he movido muchísimo, **tengo muchos contactos**, ¡jojo!, pero claro eso lo he podido hacer una vez que he tenido medios... y **me he hecho imprescindible** y eso no te lo enseñan en la universidad, ¿eh?, ¡jojo!, no es que el dinero me haya sobrado pero sí disponía de medios suficientes para moverme por ahí y hacerme imprescindible. (...) Lo que siempre estudiamos en economía es que **la riqueza atrae riqueza y la pobreza atrae pobreza**, no hay otra solución; o sea, si uno tiene dinero, pues resulta que conoce amigos que tienen dinero, accede al que tiene dinero, ¡claro!, ¿por qué?: porque se mueve en ese ambiente, en ese mundo de relaciones... Pero si eres pobre, te cuesta muchísimo más manejarte, tienes que ser muy listo para llegar arriba. Es lo que pasa con los masters. Yo hice el Master de Comunidades Europeas, que cuesta un millón y medio de pesetas, que no sabes a lo mejor si lo vas a recuperar, y no es que te enseñen, que no te enseñan nada, ¡contactas!, es importantísimo, ¡jojo!, que voy a ver cómo se mueve el mundo por ahí, los compañeros eran gente joven, algunos con muy buenas notas, porque eran elegidos para hacer el máster, y aparte **de muy buena familia**, o sea se unía todo, decía yo: 'qué suerte tienen, que su familia les puede pagar millón y medio nada más acabar la carrera y luego se van tres meses a no sé donde a practicar un idioma'. Entonces, claro, el Master a mí no me ha servido nada más que para contactar y tal y cual, porque yo ya estaba al tanto de los temas... Y luego me he movido mucho en el mundo pues eso... he asistido pues a muchísimos congresos, estoy medida en organizaciones empresariales, en organizaciones profesionales... ¿que cómo te metes?: pues poco a poco, el caso es ir haciendo la cosa. Y eso te da el trampolín para acceder y que te conozca más gente. Entonces va todo unido. Lógicamente, **si además tu familia ya tiene un ascendiente...**, por eso te digo que mis compañeros éstos **¡qué suerte tienen!**" (11E,21-23).*

Enma siente envidia de sus colegas de "buena familia" que han "llegado arriba" más fácilmente que ella, pero deja también claro que la "iniciativa" y la "capacidad de trabajo" son fundamentales para "triunfar" como empresario o empresaria:

*"Es básico ser una persona con muchísima, muchísima capacidad de trabajo y muchísima iniciativa. Y después, lógicamente, si además de eso dispones de medios financieros, fenomenal, pero, desde luego, aunque dispongas de medios financieros, **si no tienes iniciativa ni capacidad de trabajo, no sacas nada adelante**. Y al revés, si dispones de capacidad de trabajo e iniciativa, aunque no dispongas de medios financieros, **¡un día u otro se te abre la puerta!**" (11E,24).*

La cita anterior refleja la historia personal de Enma. Le ha costado mucho esfuerzo pero con tesón y renunciando a muchas cosas ha logrado ascender a la clase "con poder", porque en una sociedad dual, marcada por la competencia, "o sales a flote o te hundes, no puedes quedarte en medio".

Empresarias de estatus bajo

Por último, tenemos dos casos de mujeres empresarias cuyos padres eran de extracción social humilde (un jornalero agrario y un operario urbano no cualificado). En el primer caso, el **ascenso social** estuvo ligado al casamiento de Elena con un hombre cuyo padre, a su vez, les ayudó a montar un negocio familiar (un bar) donde se volcó la pareja hasta conseguir una empresa de dimensiones notables (con restaurante y hostal). Aparte de este apoyo inicial, la clave del éxito empresarial fue la autoexplotación de la propia familia, incluidos cuatro hijos (que trabajan como "ayudas familiares" en el negocio). Elena constata que la familia ha experimentado un evidente progreso económico pero no se encuentra satisfecha porque ella, "todo el día metida en la cocina", ha tenido que renunciar a demasiadas cosas: por un lado, desde una clave ideológica tradicional, se siente culpable de no haber cumplido con su función de madre (la ambición le ha hecho desplazar la educación de sus hijos en la abuela); por otro lado, desde una clave de valoración más moderna, ha tenido que renunciar a "gozar de la vida... relacionarse y salir de compras" como las otras mujeres de su edad, que tienen menos dinero pero disponen de tiempo libre para todo eso.

En cuanto a Esther, representa una evolución hacia el trabajo autónomo a partir de una **ruptura con las pautas y expectativas paternas**. Sus padres peleaban frecuentemente entre sí (eran "incompatibles") y descuidaron en muchos aspectos la educación de los cinco hijos. Desde su perspectiva de mujer adulta, Esther los trata de comprender como "víctimas del franquismo", con todas las necesidades de la postguerra, un sueldo de miseria y ansiosos por consumir y vivir por encima de sus posibilidades:

*"Mis padres eran normales para su generación pero muy conflictivos. Mi padre y mi madre eran incompatibles de carácter totalmente, pero luego encima con todas las necesidades de la postguerra y el franquismo, ¿eh?, que lo había y mucho, y luego, pues nada, un sueldo de desastre. Mi madre era de una mentalidad... **de las que se casaban para que las mantenga un hombre**. (...) Mi pobre padre ha sido un desgraciado como muchos y mi madre igual, una mujer de apariencias, analfabetos, muertos de hambre, como los hay miles por todos los sitios que no se acomodan a lo que les corresponde, que no son sencillos y **les gusta vivir por encima de sus posibilidades**" (13E,12-15).*

En opinión de Esther, el abandono paterno la debería haber conducido a situaciones de extrema marginación (ser "puta o toxicómana"), como ha pasado a alguna de sus hermanas, pero ella ha sabido sobreponerse con autodisciplina y procurando dar la vuelta a las enseñanzas recibidas en la infancia. Esta "reconversión espiritual" implica fuerza de voluntad y ser capaz de liberarse de los prejuicios y "gilipolleces" inculcados por sus padres. Esther se siente orgullosa de lo que ha "luchado" por organizar su propia vida:

*"He sido criada en la equivocación, como la mayoría de las mujeres, que te tienes que casar con un rico y otras gilipolleces que te meten los padres en la cabeza, que no saben ni lo que dicen. Y he tenido que luchar contra todo eso hasta hacer lo que yo llamo una **reconversión espiritual**, porque yo soy una persona que me autoorganizo como sea, que **me disciplino mucho**, me intento cuidar lo mejor posible. Pero podíamos haber salido cinco toxicómanos, como le pasó a mi hermana, o cinco putas, o sea, podíamos haber salido cualquier cosa porque hemos estado totalmente abandonados de nuestros padres" (13E,16).*

Trayectorias de las mujeres directivas

Las cinco trayectorias de mujeres asalariadas que ocupan cargos directivos en empresas y cooperativas presentan también entre sí significativas diferencias (ver parte inferior del Esquema 1). Dafne y Daniela ocupan cargos de muy alto rango en grandes empresas por lo que representan una reproducción ampliada del estatus familiar de origen (sus padres eran profesionales superiores que trabajaban como autónomos). Sin embargo, los itinerarios en ambos casos fueron diferentes. Dafne basó su carrera profesional en una cualificación de élite (universidad privada, estudios en el extranjero, master en dirección de empresas, etc.) y contó con el apoyo directo de un familiar suyo que la introdujo en la empresa y favoreció una carrera meteórica dentro de ella. Ante la evidencia de contar con un mentor tan directo, Dafne necesita justificar su valía (“tenía que demostrar lo que yo valía, no que había entrado aquí porque era la sobrina del director general”). De todos los casos estudiados, esta mujer es quien representa más claramente la **reproducción del estatus familiar acomodado**. En su caso todo han sido facilidades para ascender en una carrera profesional cuyo modelo es su tío, con quien se siente “compenetrada”:

“La entrada en la empresa fue fácil porque el director general es tío mío. El me comentó: ‘oye, Dafne, en el tema de informática necesito una persona que se encargue de un proyecto. ¿Te puede interesar?’. Dije yo: ‘pues bueno’. (...) Entonces esto ha tenido sus pros y sus contras. Te dan la oportunidad, pero de alguna manera, aparte de que eres mujer, yo soy orgullosa, en el buen sentido de la palabra. Entonces sí que tenía bien claro que yo tenía que demostrar lo que yo valía, no que era la sobrina del director general, que había entrado aquí porque era su sobrina. (...) Yo creo que mi tío es una persona bastante justa y que además, aunque delega mucho, sabe bastante bien cómo trabaja cada uno. Nos hemos compenetrado bien o él ha confiado en mí, y yo he confiado en él, bueno, más él en mí, ¿no?, que es el jefe, y ha salido bien” (2E,16-17).

Daniela ganó las oposiciones para entrar en un banco con 17 años, justo cuando quería empezar la carrera de medicina. A partir de entonces su carrera se basó en una **gran capacidad de trabajo y aprendizaje autodidacta**. Pasó por varias entidades financieras hasta llegar con 37 años a directora general de una caja de ahorros de ámbito provincial. Posteriormente fue fichada por otra entidad financiera más grande para un puesto de alta responsabilidad:

“A los 17 años yo quería estudiar medicina y entonces mi madre me llamó, que me habían mandado una instancia para entrar en un banco. Entonces a mi padre no le hizo ninguna gracia que me pusiera yo a trabajar pero, claro, era una oposición para un banco, que yo no tenía ni idea, pero que era un banco, y se presentaron doscientas y pico personas y en aquellos tiempos pues había recomendaciones, yo no llevaba ninguna recomendación. Entonces entré y, claro, en aquellos tiempos trabajar en un banco era una cosa inusual en una mujer, con lo cual me quedé encantada. (...) Yo trabajaba muchísimo, trabajaba los sábados, trabajaba los domingos, porque tenía un sentido de la responsabilidad muy grande. Yo veía que aquello no salía y que había que sacarlo adelante, pues trabajaba sábados y domingos, algunos días iba a las seis de la mañana, acababa a las diez u once de la noche y así estuve los cinco primeros años” (1E,10-12).

Daniela trabajaba tanto que sus compañeros varones la llegaron a “amenazar” porque con su actitud les ponía a ellos en evidencia. Pero su “sentido de la responsabilidad” era tan grande que no le importaba trabajar quince horas diarias o quedarse sin fines de semana para “sacar adelante” el negocio y “que estuvieran contentos los jefes”. La **identificación con los objetivos de la empresa** (representada en “los jefes”, como en el caso de Dafne estaba representada en el “director general”) funciona aquí como motor de la carrera empresarial. La “responsabilidad” se refiere a cumplir con los jefes, no a solidarizarse con los compañeros (implícitamente tachados de vagos):

*“Como yo estaba acostumbrada a trabajar muchísimo, pues seguí trabajando muchísimo, mañanas y tardes e inclusive me llegó a pasar que un día me llevaron a tomar café y me amenazaron porque decían que les hacía quedar mal que yo trabajara y los demás no, pero yo no les hice caso y cuando veía atascos, pues por un sentido de la responsabilidad iba a trabajar. Te tengo que decir sinceramente que con eso no esperaba que me fueran a ascender, era más bien un sentido de responsabilidad. Lo único que quería pues era trabajar contenta y **que estuvieran contentos mis jefes**” (1E,13).*

Delia y Dora tienen en común ser las hijas mayores de dos familias de clase media (sus padres eran un funcionario municipal y un pequeño comerciante rural). Delia entró a trabajar con 17 años en una fábrica multinacional del sector farmacéutico donde el escalafón estaba muy jerarquizado y los estudios contaban mucho para ascender; pese a ello, Delia subió de categoría poco a poco gracias a su tesón y a su fidelidad a la empresa (“supe ganarme la confianza de mis jefes”):

*“Yo soy una persona que he entrado aquí muy jovencita y entré de auxiliar y, bueno, pues no tengo una carrera, bueno, me he formado aquí de alguna manera. Entonces cuando te metes en ese mundo lo que encuentras es muchísimo clasismo, ya no por el hecho de ser mujer, sino por la falta de estudios. (...) Pero el movimiento se demuestra andando y ahí estamos, entonces pues de alguna manera sí, ambiciosa sí soy, no para maltratar al de al lado sino ganándome las cosas con mi trabajo. Me lo he trabajado mucho..., sí, la verdad es que mucho, mucho. (...) Fue cuando me pasaron al área de producción donde empecé a ganarme la confianza, que había que trabajar duro además. Y ahí fue donde **empecé a ganarme la confianza de mis jefes**” (4E,7).*

Por su parte, en la carrera profesional de Dora se funden su capacidad de trabajo y su militancia social y sindical. Ya su padre era una persona “liberal, autodidacta y lector empedernido” que le había educado en la libertad y el sentido de la justicia. Cuando obtuvo una beca por sus buenas notas para estudiar en una Universidad Laboral, Dora escogió asistencia social en lugar de alguna ingeniería técnica, como quería su familia; después recorrió varias ciudades trabajando (“entonces te colocaban directo”) e iniciándose en la acción sindical hasta que se centró en una cooperativa de trabajo asociado. Desde entonces está entusiasmada con el “espíritu cooperativo” que ha tratado de trasladar a un pequeño pueblo rural:

*“Ya había tenido yo problemas en la universidad laboral porque me dijeron que era una **agitadora** en vez de una asistente social. Fíjate tú, entonces te colocaban directo, salimos de la laboral y a trabajar. Me metí a trabajar en empresas de varias ciudades con contratos eventuales y tal. Donde más tiempo estuve fue en un hospital, en el sector de la limpieza. Hubo allí muchos follones, muchos problemas y mucha historia, ¿no?, fue la época aquella cuando subieron más los salarios, montamos una coordinadora de*

*toda la limpieza de la ciudad y hubo varias huelgas y así hasta que me despidieron; pero entonces pararon todos los compañeros y, claro, me tuvieron que readmitir. Luego entré en la cooperativa. Siempre hemos sido gente que nos hemos movido a muchos niveles. Cuando a mi marido lo despidieron de su empresa, decidimos venir a este pueblo (donde había nacido el marido) donde teníamos unas tierras, a cuidar almendras, bueno, un plan un poco idealista. Llegamos aquí y la cosa no daba para tanto, entonces con otros parados del pueblo iniciamos una cooperativa local siguiendo la línea de la que ya conocía. (...) En la cooperativa el entusiasmo no te lo da la economía, me lo da más **el ver a la gente que va adelante contigo**. Entonces hay veces que lo económico va bien y otras veces va mal, pero eso pasa como entodas las cosas en la vida. Yo pienso que nos mantenemos, que **nosotros nos vamos a mantener porque nos interesa a todos**” (10E,1 y 11-14).*

La principal diferencia entre Dora y los casos anteriores es que mientras trabajó como asalariada se sentía **identificada con los intereses de los trabajadores** y en contra de los intereses de los empresarios para los que trabajaba; esto le valió el calificativo de “agitadora” y, tras promover una huelga en el sector de la limpieza, la despidieron. La solidaridad obrera funcionó en este caso y, mediante una nueva huelga, los compañeros forzaron a la empresa a readmitirla. Para Dora, la estrategia de los trabajadores asalariados debe orientarse a mejorar sus condiciones de trabajo (salario, empleo estable, etc.) ya que se encuentran en una posición subordinada respecto a la parte empresarial (que es la que define la estrategia y se apropia de los beneficios). Sin embargo, esta actitud cambió cuando Dora entró a formar parte de una cooperativa, en la medida que los trabajadores pasaban ahora a ser protagonistas de la gestión empresarial.

Por último, tenemos a Diana, cuya infancia estuvo marcada por la ausencia de su padre (emigrante en Alemania) y que empezó a trabajar como dependienta de comercio a los 14 años. También en este caso el cambio se produjo a raíz de entrar a formar parte de una cooperativa donde ha llegado a un puesto de gran responsabilidad (120 trabajadores a su cargo) y con la que se siente plenamente identificada. Como Dora, su historia laboral se ha transformado al pasar de **asalariada** en un comercio a **socia** de una cooperativa:

*“En mis primeros trabajos como dependienta había un estilo de dirección paternalista, de protección y que a mí me parecía que no potenciaba el crecimiento profesional de los trabajadores, fueran hombres o mujeres. (...) En la cooperativa, en cambio, he ido progresivamente desempeñando diferentes trabajos, ¿no?, empecé con un trabajo directo como limpiadora; al año y pico me hice cargo de lo que era el almacén, es decir, la relación con los proveedores, pedidos, mejores precios para la empresa, búsqueda de nuevas cosas, un poco esto, control del almacén. Después se valoró que yo podía ser una persona apta o idónea para vender, es decir, para salir a la calle, tener contacto con los clientes y tal, ¿no?, bueno, pues empecé a hacer presupuestos y tal. Lo que a mí más me ha hecho querer la empresa es que yo he visto que una persona que no tiene una preparación, en este caso yo, **en vez de cerrarme las posibilidades que yo podía tener como persona, me las ha potenciado**. Entonces yo creo que mi cooperativa potencia la promoción interna. Aparte que yo quiero mucho a mi empresa, yo estoy a total disponibilidad y además es una cosa que me lo creo, ¿no?” (9E,7 y 13-14).*

4.2. Cualificación profesional: estudios y/o experiencia

La competencia profesional se obtiene a través de dos vías: el estudio y la experiencia. Las dos son importantes y una combinación apropiada de ambas se considera la mejor garantía para acceder o ascender en la carrera laboral. En cuanto a las empresarias españolas, ya vimos que más de la mitad no había superado el nivel de estudios primarios y menos del 20% tenía estudios superiores⁽⁶⁰⁾; cabe deducir, por tanto, que la experiencia ha sido tradicionalmente el principal eje de cualificación de las mujeres empresarias. Sin embargo, esta situación está cambiando aceleradamente en las últimas décadas debido al acceso de las mujeres a la universidad⁽⁶¹⁾. Del total de estudiantes universitarios en España, el 51,3% eran mujeres en 1993, con tendencia a incrementar esta proporción. Por ejemplo, y ciñendonos a las carreras de ciclo largo más relacionadas con la gestión empresarial, las mujeres suponían el 54,4% en derecho (41,6% diez años antes); el 46% en económicas y empresariales (30,1% diez años antes); el 48,1% en administración y dirección de empresas; el 48,3% en investigación y técnicas de mercado; y el 72,6% en publicidad y relaciones públicas⁽⁶²⁾.

El capital-diploma o capital socio-cultural (diferenciado del capital dinerario) tiende a aumentar en la población femenina, lo que tampoco significa automáticamente un ascenso de su estatus laboral, mucho más apreciable en el caso de los varones: “el diploma como sustentador de un cierto peso en las estrategias de las alianzas y como un valor de sustitución a falta de un capital de otro tipo, sólo es viable, durante largo tiempo, en las estrategias masculinas. Para las mujeres, el valor de sustitución que representa las posibilidades de acceso a una carrera por el diploma, y en los mismos términos, en el matrimonio, tarda en aparecer”⁽⁶³⁾. En el caso español, el capital-diploma de las mujeres se está mostrando bastante eficaz para acceder a empleos del sector público pero no del sector privado. Conviene hacer esta salvedad para no olvidar que las historias relatadas a continuación sólo incluyen experiencias de relativo éxito empresarial, que son una minoría.

Estudios de élite para las nuevas profesionales

De las mujeres entrevistadas por nosotros, Elsa, Elvira, Dafne y Enma representan el nuevo perfil de mujer joven, con estudios universitarios y de postgrado, que ha encontrado en la preparación académica un importante aliado para su carrera empresarial. En los tres primeros casos se trata de hijas de padres empresarios o profesionales altamente cualificados que han sido orientadas desde la infancia hacia colegios de élite (internados y colegios de órdenes religiosas,

⁶⁰⁾ Ver Tabla 5 en el capítulo 2.

⁶¹⁾ Según la E.P.A., en el tramo de 16 a 29 años está estudiando el 35% de las mujeres por sólo el 30% de los hombres.

⁶²⁾ CONSEJO DE UNIVERSIDADES, **Anuario de estadística universitaria 1993-1994**, Ministerio de Educación y Ciencia, Madrid, 1995, pág. 328-9.

⁶³⁾ LANGEVIN, Annette, “Trayectorias femeninas en la enseñanza superior”, en SANZ, Carmela (Coord.), **Invisibilidad y presencia**, Dirección General de la Mujer de la C.A.M. e Instituto de Investigaciones Feministas de la U.C.M., Madrid, 1995, pág. 296.

Opus, etc.) y luego hacia carreras estrechamente vinculadas con la función empresarial (económicas, derecho e ingeniería); para rematar su preparación han aprendido idiomas en el extranjero y disponen en su curriculum de diversos masters y cursos especializados (dirección de empresas, seguridad social, marketing, atención al cliente, etc.). El siguiente testimonio de Dafne puede ser exponente de este tipo de formación elitista que tiende a coincidir con las familias de estatus socioeconómico elevado:

“Yo era muy empollona. Hasta octavo estudié en el colegio ‘...’ (monjas) que era sólo de chicas y para el BUP pasé al ‘...’ (otras monjas) que también era de chicas. Luego ya te pasaban a COU al colegio de ‘...’ (frailles) que era mixto. Yo entonces no tuve ningún problema y lo de las monjas fue cosa de mis padres, vamos. (...) Estudié informática, ingeniería de sistemas, en la universidad de ‘...’ (privada, de la iglesia católica). Entonces me surgió el trabajo cuando estaba mirando becas para irme a Estados Unidos. (...) Hice el master de dirección de empresas que yo creo que sí, me ha sido útil, primero porque da una perspectiva global de la empresa; luego fortalece tus conocimientos y te pone delante de situaciones empresariales y te ayuda a saber enfocarlas. (...) El inglés lo hablo bien porque estuve en Inglaterra bastante tiempo, y el francés también. (...) Luego lo que pasa, sobre todo la informática es todo muy rápido, entonces tienes que estar reciclándote continuamente, leyendo, yendo a seminarios” (2E, 11 y 30-31).

Por su parte, Enma, de extracción social más modesta que los anteriores, hizo los estudios básicos en un colegio público y después se licenció en filosofía y letras con idea de dedicarse a la enseñanza, pero entonces cambió de orientación y, sin especial ayuda de su familia, reorientó sus estudios hacia la carrera empresarial a la vez que trabajaba:

“Cuando hice filosofía no sabía lo que quería hacer y, al acabar, tuve que hacer otro tipo de montaje. Entonces tuve que empezar a aprender pues temas empresariales, me hice el graduado social, de técnico en relaciones industriales, hice todo, o sea, a partir de ahí tengo todos los cursos hechos, pero no cursos de un día o dos, de años, ¿eh?, he hecho tributario a montón, derecho laboral a montón, o sea, montones de cursos y congresos, además algunos internacionales, porque no me puedo dormir en los laureles” (11E,3-4).

En los cuatro casos que venimos describiendo, además de los estudios reglados, las entrevistadas contaron con una **experiencia laboral previa** antes de llegar a su trabajo actual lo que, según su opinión, también influyó positivamente en su curriculum: Elsa empezó a trabajar siendo universitaria y pasó por cinco empleos diferentes; Elvira ejerció de profesora de derecho algunos años y luego como asalariada en una empresa de servicios donde llegó a responsabilidades de gestión siendo esta experiencia el trampolín de su nueva empresa; Dafne hizo prácticas durante medio año en una empresa de gestión informática; y Enma trabajó más de diez años en una pequeña empresa de construcción donde se hacía "de todo" y llegó a ser la principal encargada de la gestión administrativa ("lo dejaron todo en mis manos"). Salvo en el caso de Dafne, la experiencia laboral ha sido tan decisiva o más que los estudios realizados, como reconoce expresamente Elsa (que cuenta con un historial académico brillante):

“Mira, más que la formación, lo más importante ha sido la experiencia, sinceramente. Por eso es muy triste cuando una persona sale a trabajar por primera vez y le piden experiencia y que no le den la oportunidad de que

empiece a coger experiencia. A mí lo que más me ha valido es la experiencia. Creo que si yo no me hubiera puesto a trabajar a los 18 o 19 años, no hubiera tenido el arranque que tengo ahora mismo" (8E,6-7).

El aprendizaje en el trabajo, base de cualificación de las clases bajas

En el extremo contrario a los casos anteriores están Elena, Esther, Diana y Delia, precisamente las personas de extracción social más humilde. Vamos a ver por separado cómo se organizaron para cualificarse en su trabajo.

La historia infantil de Elena, actualmente a punto de jubilarse, es fiel reflejo de lo que era habitual en el medio rural español hace 50 años: **a los 8 años dejó la escuela para "servir"** en un casa como niñera (a los hombres, por su parte, se les orientaba desde muy pequeños a trabajar en el campo):

*"En mi casa nos enfocaban a trabajar y a servir, las chicas a servir y los chicos al campo. Y servías por nada, por la comida. Para la edad de comulgar yo fui a la escuela de las monjas pero **a los ocho años me fui a servir de niñera** cuando todavía no llegaba al picaporte de la puerta, porque en mi casa teníamos necesidad y teníamos que trabajar. Y luego fui a coser pero, mira, yo hacía de todo: limpiaba, fregaba, ¿me entiende?, una chica pa todo, pa trabajar" (6E,15-16).*

Cuando montó el bar y el restaurante con su marido, Elena desempeñó el papel de cocinera y su marido llevaba las cuentas. El arte de la cocina lo aprendió **por experiencia**, de forma autodidacta, leyendo por su cuenta, observando en otros restaurantes y haciendo pruebas:

"En los primeros años del restaurante mi marido y yo nos íbamos los viernes por la noche a cenar a otros restaurantes por conocer, por si me podían dar alguna idea y poder ver alguna cosa nueva. Yo siempre que voy a los sitios me fijo para aprender. Y tengo libros y sí, hago pruebas y oye... tengo un menú bastante extenso" (6E,32-33).

Esther, hija de un operario no cualificado, se enfrentó a su padre cuando a los once años la quiso orientar a trabajar. Gracias a una beca y al apoyo de su profesora, consiguió terminar el antiguo bachillerato elemental con 15 años:

*"Con once años le dije a mi padre que quería estudiar bachiller y me dijo que **si quería comer que tenía que trabajar**. Y me puse a estudiar como una loca, hablé con mi profesora, me ayudó a sacar el ingreso con un notable y me becaron por mis notas" (13E,13).*

Al término del bachillerato, Esther estudió un curso de secretariado comercial y se puso a trabajar. Durante 15 años pasó por las ocupaciones más variadas (secretaria, vendedora de seguros, cuidadora de ancianos, ayudante de cocina, etc.), sin encontrar estabilidad en ninguna parte, hasta que se centró en el oficio de ceramista. No ha realizado estudios formales sino que ha aprendido del contacto con otros ceramistas experimentados para quienes trabajaba. Durante bastantes años vendía en la calle lo que fabricaba en su pequeño taller y cambió de domicilio

varias veces en busca de un lugar de venta más propicio. Por último hace tres años abrió una tienda-taller en un barrio marginal de una gran ciudad, que no está segura de poder mantener. La experiencia, en este caso, se identifica con la lucha por la supervivencia:

*"La cerámica para mí es un arte, además bastante completo... Yo me inicié a través de un amigo y aunque no estudié en la escuela de cerámica yo me compré mis libros... Pero en realidad fue como muchas otras cosas que he hecho en mi vida, **una forma de ganarme la vida**, de supervivir. Yo en realidad todo lo que hago ha sido por buscarme la vida, ¿eh?, ¡todo es supervivencia!" (13E,10-11).*

Diana, hija también de un obrero no cualificado, abandonó la escuela sin terminar los estudios primarios. Para ella esto no fue un trauma ya que en su familia nadie la motivaba para estudiar y todos, incluida ella, se alegraron de que se colocara como dependienta de comercio con 14 años:

"Yo salí del colegio sin sacarme el graduado escolar, no me gustaba nada. Recuerdo que, menos en matemáticas que me gustaban, pasaba olímpicamente de las demás asignaturas. Y como tampoco me motivaban en casa para estudiar, aparte que mis padres no me hubieran podido permitir una carrera universitaria, entonces me salí y lo que me hacía ilusión era empezar ya a trabajar y cobrar un sueldo, pues esas cosas, ¿no?" (9E,6).

Después de trabajar seis años como dependienta, Diana se casó y tuvo una hija, pasando al poco tiempo a formar parte de la cooperativa de servicios donde luego ha hecho toda su carrera laboral. En este nuevo marco se produjo un **proceso de promoción interna que vino acompañado de un reciclaje permanente**. Con mucho esfuerzo asistió a clases nocturnas para sacar el graduado escolar, además de estudiar por su cuenta y hacer varios cursos breves. Actualmente se siente tan motivada para estudiar que no ha descartado hacer una carrera universitaria (pese a rondar los 40 años):

*"Para mí, poder aprender ha sido algo que he valorado siempre como muy importante. Con 26 años saqué el graduado escolar, también fue un gran esfuerzo porque yo trabajaba ya entonces ocho horas, a veces nueve y luego tenía que ir a la escuela de adultos desde las seis de la tarde hasta las diez de la noche. Y entonces pues fue un esfuerzo que realmente tuve que hacer, pero convencida de que lo tenía que hacer, eso para mí era evidente. (...) Yo era lo que mi sentido común me dictaba, lo que yo veía y observaba y la información que yo podía recabar, ¿no?, y todo esto unido pues a los distintos cursos de formación que iba asistiendo para formarme y para poder hacer bien el trabajo. (...) **Yo no descarto hacer un acceso a la universidad**, es algo que tengo ahí latente, pero no en el último rincón, no, sino que está cada día presente, ¿no?. Porque es verdad que yo soy una mujer inquieta, yo en casa no me planto ante la televisión, sino que he procurado leer mucho, aprender, leer la prensa, ver qué se mueve, qué ocurre, ¿no?. He sido muy curiosa pero me doy cuenta que no es suficiente" (9E,13 y 24).*

Delia, por último, dejó los estudios de BUP para entrar a trabajar en una empresa muy jerarquizada donde tener estudios es muy importante para ascender. Ella trató de suplirlo con cursillos y "en base a trabajar mucho" pero reconoce que la falta de estudios ("y tener tres hijas") ha entorpecido su carrera ("estoy bastante pillada"). A diferencia de Diana, que encontró en la

cooperativa muchas facilidades para promocionarse, la empresa multinacional donde trabaja Delia sólo abre las puertas de la promoción a los previamente titulados; los demás tienen que intentar abrirlas por sí mismos, de una en una y con mucho esfuerzo:

*“Una persona como yo, que no tengo una carrera, que no tengo un idioma y encima tengo tres hijas, pues la verdad es que **estoy bastante pillada** en la empresa, ¿me entiendes?. Entonces lógicamente yo creo que ese es el motivo por el que se me exige más de lo que se me debería exigir. (...) Tener estudios cuenta mucho porque de entrada el tener estudios te hace que seas una persona con más expectativas, tienes más puertas abiertas. Cuando no los tienes, pues las tienes cerradas y las tienes que ir abriendo y cuesta mucho. (...) He hecho muchos cursos de administración y gestión, técnicas de presentaciones, de hablar por teléfono, a mí me parece que es que todos dan lo mismo, más o menos. Pero como **me he ganado el puesto que tengo es en base a trabajar mucho y bien**, no es más” (4E,10 y 17-18).*

Itinerarios de formación anómalos

Por los casos expuestos hasta aquí, hay que resaltar la diferente actitud de los padres ante los estudios de las hijas en función de su extracción social: todo fueron facilidades en las “familias de buena posición” y dificultades en las familias obreras (“comer” era lo prioritario). Sin embargo, hay algunos casos (Elisa, Eva y Dora) que podemos considerar anómalos ya que representan una ruptura o desviación de esa tendencia a la reproducción del estatus familiar de origen.

Elisa encontró en su infancia todas las facilidades para estudiar pero su compromiso matrimonial truncó un brillante expediente universitario y la correspondiente carrera profesional. A cambio, su familia le facilitó “un garito” con el que entretener su tiempo libre (dado que no podía tener hijos); más que ejercitar una cualificación profesional, de lo que se trataba era de cultivar un gusto personal (la estética del regalo decorativo) e incluso poder ayudar a pintores y artistas, facilitando la venta de sus productos:

“Mi primera experiencia laboral es la tienda en la que estoy. Antes, como no encontraba trabajo de decoradora por falta de un título, me puse a pintar en un estudio y allí estaba muy a gusto, me lo pasaba bomba, pero, claro, eso no era rentable y estar todo el día haciendo el ganso pues no me gustaba. Y empecé con artesanía popular y sala de exposición de pintura porque me apetecía promocionar un poco a la gente que empezaba a pintar... A mí me gusta mucho la alfarería e intentaba promocionarla y todo eso” (5E,2-3).

Eva tuvo un recorrido más tortuoso debido a su concepto de independencia y creatividad artística. Inició con ayuda de sus padres (empresarios) varias carreras universitarias pero las dejó una vez empezadas y se reveló contra las expectativas paternas (dedicarse a negocios rentables); desde ese momento rompió con la familia, que dejó de apoyarla, y se entregó a la creatividad artística (teatro, decoración, escultura, joyería, etc.). Eva tiene una formación sólida, aunque falta de títulos, y más de 20 años de experiencia, pero no sale a flote como empresaria. Comparando su situación en España con la de Argentina, señala que allí le era más fácil subsistir siendo **ella**

misma (cultivando sus gustos) mientras que en España y en Europa las cosas sólo se consiguen con dinero (sociedades materialistas):

*"Vivimos en una sociedad muy materialista, absolutamente materialista. Uno vale por lo que tiene, por lo que posee, por dónde va de vacaciones, por la ropa que tiene, por todo eso. En Argentina, en cambio, tenía un piso y salía de vacaciones a Brasil que era muy barato, y a la actividad de subsistencia no le dedicaba mucho tiempo, unas seis horas diarias, porque me importaban más otras cosas, cultivar los valores y la expresión artística. Pero desde que llegué aquí estoy más con el tema subsistencia y apenas puedo dedicarme a otra cosa. Allí, como el **tiempo creativo** era mucho mayor, me desarrollé más y mejoré muchísimo en poco tiempo, y estudiaba..., pero aquí estoy relegando más mi parte intelectual y creativa en aras de la subsistencia. Y es que pienso que esta sociedad es más materialista, estamos en la comunidad europea y, cada vez más, **las cosas se mueven sólo por el dinero**" (12E,25-26).*

Eva entiende el desarrollo de su carrera empresarial de manera diferente a la habitual: el asunto no es montar un negocio para ganar dinero sino vivir creativamente, desarrollando los valores y capacidades personales. Evidentemente, como ella reconoce, este planteamiento le ha traído muchos problemas y una situación de relativo ostracismo y marginalidad social ("solamente me vinculo con gente marginada, la gente que no es marginada no me hace caso").

Dora, por último, representa un típico caso de promoción en los estudios gracias a la ayuda pública. Hija de un pequeño comerciante rural con familia numerosa, sus padres no habrían podido pagarle estudios pero debido a sus buenas notas en la escuela primaria obtuvo el acceso a una Universidad Laboral con todos los gastos pagados, incluida la estancia y la manutención ("un chollo de beca" que tenía lugar en el régimen franquista). Además de esto, Dora cuenta con una notable experiencia laboral en el sector cooperativo que le ha sido muy útil para liderar la puesta en marcha de una nueva cooperativa:

"En la Universidad Laboral era todo gratis, pagarme mis padres no hubieran podido porque ya éramos cuatro hermanos y, claro, la tienda no daba de sí. Pero en la Laboral eran unas becas que te pagaban todo, absolutamente todo, desde los viajes, la estancia, los libros, el uniforme, eran un chollo de becas. (...) Luego (en la cooperativa donde trabajaba) hice un curso de gestión de empresas para emprendedores donde se dan las líneas generales de lo que es la producción, el marketing, la gestión y tal. Y en ese curso pues yo aprendí. Y lo demás lo vas aprendiendo en la práctica" (10E,21 y 31).

4.3. Recursos de capital y redes de relación

De los dos apartados anteriores se deduce que el origen de clase de las mujeres entrevistadas explica, en parte y con algunas excepciones, tanto su cualificación académica como la trayectoria mantenida en sus respectivas empresas. Ahora nos vamos a fijar en dos puntos concretos a través de los cuales se suele producir esa conexión intergeneracional y que constituyen puntos de partida a tener en cuenta en cualquier estrategia adoptada por las

protagonistas. En primer lugar, ser titular de una empresa implica haber acumulado unos **recursos de capital** de los que se es propietario (o socio copropietario); para acceder a tales recursos se precisa disponer de un dinero previo (herencia, ahorro a partir del propio trabajo asalariado, etc.) y/o contar con soportes externos que asuman el riesgo de la inversión inicial (ayudas familiares, avales bancarios, prestaciones públicas, etc.). Por otra parte, tanto en el caso de las empresarias como de las asalariadas en puestos de dirección es importante el llamado **capital relacional**, es decir, la entrada con la que se cuenta para acceder al mundo de los negocios (influencia y buena imagen, amigos, conocer gente, saber moverse, etc.).

Las mujeres directivas, al no ser propietarias de las empresas donde trabajan, no precisan disponer de un capital de partida en el que apoyar su carrera profesional; sin embargo, su cualificación académica, o **capital-diploma**, depende en buena medida del estatus económico de su familia. En cuanto a los contactos y relaciones (**capital relacional**), hay casos evidentes como el de Dafne, que ya hemos visto (sobrina del director general), mientras en otros el ascenso en la escala profesional se ha debido más a méritos propios (como Daniela y Delia). En las cooperativas, por su parte, cuentan principalmente la capacidad de trabajo y la identificación con los objetivos de la entidad, tal como se desprende de los testimonios recogidos (“lo que más me ha hecho querer a **mi cooperativa** es que potencia a las personas que, como yo, no tienen preparación”).

En cuanto a las empresarias, que necesitan disponer de un capital inicial para montar el negocio, y eventualmente para ampliarlo después, las vías utilizadas son muy variadas, como podemos ver en cada caso:

Elena (bar, restaurante y hostel): accedió a la titularidad de la empresa por jubilación de su marido, si bien se puede considerar que los dos miembros de la pareja tuvieron un papel activo en la marcha del negocio familiar desde que se creó hace treinta años. En aquel momento contaron con un crédito bancario inicial avalado por el suegro (persona influyente en el pueblo) y posteriormente con sucesivos créditos avalados por el propio negocio. En todo momento, la sobreexplotación de la propia familia (primero los padres y luego también cuatro de los cinco hijos) fue el factor más determinante de la expansión de la empresa.

Elsa (empresa de publicidad y servicios a empresas): contó con dos fuentes principales: el ahorro acumulado por ella en trabajos anteriores y la obtención de créditos bancarios avalados por su familia (padre terrateniente, marido alto ejecutivo de una empresa multinacional). Posteriormente la propia empresa sirvió de aval para las ampliaciones de capital. La capacidad y cantidad de trabajo de la entrevistada también constituyen en este caso un ingrediente importante de la capitalización.

Elvira (empresa de limpiezas): también dispuso de ahorro propio en anteriores trabajos y de avales familiares (padre empresario). Su capacidad de gestión (ella sola coordina el trabajo de 70 personas) contribuye también eficazmente a su poder de capitalización (“estudiar de cada servicio todos los márgenes que pueda haber”).

Elisa (pequeño comercio): montó su establecimiento comercial a partir del dinero de su marido (a su vez empresario); en este caso, nuestra entrevistada no había trabajado nunca, por lo que no tenía ahorros propios, y de la dependencia económica paterna había

pasado a la del marido, quien le financió la apertura de su tienda. La pertenencia de clase (padre profesional liberal, abuelo paterno terrateniente y abuelo materno ingeniero) explica por sí sola la posición actual de Elisa, a quien sólo le cabe dar "gracias a dios" por la suerte que ha tenido:

*"Entonces, bueno, pues **gracias a dios yo pertenezco a una familia de clase media alta**, ¿eh?, cada uno nace donde le toca, ¿no?, y entonces yo he tenido esa **suerte** y lo reconozco" (5E,6-7).*

Enma (despacho de asesoramiento fiscal): ha tenido que basar su negocio en sus propios recursos al no poder contar con la ayuda de su familia (clase media de bajos ingresos). Para ello, se ha entregado totalmente al trabajo (de día y de noche, renunciando a formar una familia, etc.) y ha cultivado el arte de las relaciones públicas para hacerse "imprescindible" y obtener la confianza de la clientela y de eventuales financiadores ("como me he movido muchísimo, tengo muchos contactos, ¡ojo!, tienes que ser muy listo, muy listo, para llegar arriba...").

Esther (tienda-taller de artesanía): nunca contó con apoyo económico de su familia (clase baja) y ha podido montar una tienda-taller gracias a su ahorro previo y el de su marido (operario repartidor que se levanta a las 5 de la madrugada y vuelve a casa a las 10 de la noche). Ella cría a su hija bebé en el propio taller donde trabaja todo el día ("desde que me levanto hasta que me acuesto"), pese a lo cual el negocio no es rentable y se acumulan deudas (alquiler del local, seguridad social, etc.). Espera recibir una ayuda económica del Instituto de la Mujer aunque se queja de que las ayudas públicas están "superburocratizadas" y llegan tarde. La meta del negocio no es hacer dinero sino obtener lo equivalente a un sueldo, pero probablemente no lo consigan y tengan que cerrar⁽⁶⁴⁾.

Eva (pequeño taller de orfebrería): cortó con el apoyo familiar desde muy joven por motivos ideológicos, por lo que ha tenido que bandearse por sí misma como empresaria autónoma. Pese a tener gran cualificación profesional, atribuye a la falta de capital y de relaciones su incapacidad para salir a flote como empresaria. Actualmente arrastra una deuda con Hacienda que le ha bloqueado la posibilidad de acceder tanto a prestaciones públicas como a una eventual financiación privada (sus cuentas han sido bloqueadas). En estas condiciones no tiene posibilidades de competir (no puede hacer publicidad ni muestrarios, la producción a muy pequeña escala aumenta los costes, etc.) y sólo confía en tener algún día un "golpe de suerte" como la que tuvieron otros artistas.

Si de los factores mencionados descontamos el esfuerzo y la capacidad de trabajo personal (presente en todos los casos), podemos reducir a dos las principales condiciones de capitalización empresarial: la **posición de clase** o estatus socioeconómico de la familia y las **relaciones públicas** o capital relacional, es decir, la capacidad de ganarse la confianza del

⁶⁴⁾ Entre las mujeres empresarias sin asalariados, el autoempleo precario como alternativa al desempleo es bastante frecuente. Debido a que las altas y bajas de tales actividades son muy frecuentes da la impresión de que se trata de un sector muy dinámico lo que es engañoso si se observa la evolución general del sector, tal como hemos visto en el capítulo 2.

entorno económico (financiadores y proveedores que arriesgan, clientes que compran, etc.). Hemos podido comprobar, además, que ambas condiciones suelen estar estrechamente relacionadas y que, normalmente, la primera favorece la presencia de la segunda. En efecto, como subraya Enma, los "hijos de papá" tienen más fácil el acceso al mundo de los negocios:

"Si uno tiene dinero pues resulta que conoce amigos que tienen dinero, se casa con uno que tiene dinero. ¿por qué?: porque se mueve en ese ambiente, se mueve en ese mundo de relación" (11E,22).

Puede ocurrir que se pertenezca a una familia acomodada y se corte con ella por motivos ideológicos, como le pasó a Eva, pero lo normal es que los lazos familiares se mantengan y se reproduzca el estatus familiar de partida (como le pasó a Elisa, Elsa y Elvira). Del mismo modo, la extracción social precaria de Esther se reproduce en su actual precariedad empresarial, a pesar de su autoexplotación y la del marido (obrero) y de las ayudas públicas. En cuanto a Elena y Enma reflejan una cierta movilidad social, en el primer caso en el contexto de la modernización económica de los años 60 (paso exitoso de la agricultura por cuenta ajena al sector servicios) y el segundo como expansión de las nuevas clases medias funcionales en los años 80 (a partir de la vieja clase media funcionarial⁶⁵). Los siete tipos descritos de empresarias recogen, por tanto, tres situaciones netamente diferenciadas en cuanto a sus recursos de capital (monetario y relacional).

Acceso al capital como continuidad del estatus familiar privilegiado

Quienes proceden de familias acomodadas y no han roto con ellas, han accedido a su actual estatus de empresarias ya consolidadas sin mayores dificultades, como si se tratara de un proceso que ha tenido lugar espontáneamente, en continuidad con sus experiencias y expectativas anteriores. A la familia de Elisa no le supuso especial problema montarle completamente una tienda en pleno centro de la ciudad; Elvira, además de contar con el aval paterno para sus créditos, se apoyó en redes de personas conocidas para acceder a su primer puesto de gestión y luego para montar con otro socio, antiguo conocido, la actual empresa de limpiezas; y Elsa refuerza su liderazgo empresarial cultivando las relaciones de amistad con personas que son de su misma posición social (eventuales clientes o mediadores de sus servicios):

"Mi entorno de amistades es todo gente que trabaja, es gente que está en el mismo rol que yo... esas relaciones de amistad entran incluso dentro de mi vida profesional, entonces es fundamental relacionarse" (8E,13).

Acceso al capital como barrera infranqueable. Papel de las ayudas estatales

En el extremo contrario se sitúan quienes proceden de clase baja (Esther) o se han situado en una posición de marginalidad social y económica al romper los lazos con su familia de origen

⁶⁵) Sobre el significado de estos movimientos de clase, ver ORTÍ, Alfonso, "Para una teoría de la sociedad de las clases medias funcionales de los 80", en **Documentación Social**, N° 88, 1992, pág. 209-234.

y con la lógica competitiva del mercado (Eva). En ambos casos la necesaria inversión de capital para mantener el negocio es una barrera casi insuperable, a pesar de trabajar de sol a sol, por lo que se sienten “inseguras”. En la medida que no tienen suficiente dinero ni gozan de relaciones que avalen una posible inversión, reconocen que sus pequeños negocios (en ambos casos sin asalariados) les caen demasiado grandes y sólo los podrán mantener con golpes de suerte. En el caso de Esther, además, su tienda-taller está situada en un barrio muy pobre del extrarradio urbano por lo que sus potenciales clientes no disponen de recursos económicos para comprar sus productos. En definitiva, la experiencia de estas personas es de moverse en un mar de dificultades, como como se desprende claramente de sus propios testimonios:

"Yo todavía no gano dinero y si esto se mantiene es por el sueldo de mi compañero que se va a las cinco de la mañana todos los días y vuelve a las diez de la noche repartiendo gasoil en un camión, que trabaja horas y horas para poder..., si no, ¡es imposible!. Mira, me han invitado de la Asociación de Artesanos a ir a ferias durante todo el mes de agosto a pueblos de la sierra pero no puedo ir porque no tenemos furgoneta ni dinero para comprarla. Ah, y fíjate, me llaman del ayuntamiento de El Escorial que si iba a la feria de allí, que les gustaba mucho mi material, ¡jala! eran 80.000 pelas por cuatro días de stand. Digo: '¡vaya una manera de apoyar la cultura'. Y otra cosa: este local es alquilado y mi casero es una bellísima persona pero 120.000, ¿sabes?. A ellos les costó tres duros pero a nosotros nos cobran una barbaridad. Y si añades la cotización de autónomos más los gastos de luz, agua y teléfono, 200.000 fijas al mes, y eso por lo bajito. Y luego vas a la administración y encima te amargan, o sea, encima que no vendes, encima que estás luchando y trabajando, encima un mierda de funcionario te dice que te van a investigar porque no vendes (se ríe), ¡tela marinera!. Yo no me considero una persona fracasada porque no voy ni a por un éxito de..., porque no espero más de lo que me pueda pertenecer, ni creo que esto sea una mina ni he proyectado nada maravilloso ni nada. Nada más sacarme un sueldo, pero con la satisfacción de hacer lo que yo quiero. Pero todavía no he podido" (13E,6-9).

"Para mí era muy difícil montar una empresa porque se necesita mucho dinero. Se necesita una nave, máquinas, y todo esto sin ayuda de nadie, vamos... Y cuando iba a hablar con posibles clientes: 'pero, bueno, ¿y tienes nave y tienes obreros a tu cargo y máquinas, y tienes esto y tienes lo otro?'. (...) Mi pequeño negocio va muy flojo, bajo mínimos, y aparte no tengo capital. Casi todas las actividades que he emprendido me salieron mal no porque fuera inepta sino tal vez porque no soy muy buena relaciones públicas y no tengo capital, las dos cosas. Yo no puedo ir a la feria de Francfort o a París porque no tengo solvencia. Necesito dos kilos o tres y no sé dónde conseguirlos, ningún banco me va a dar un crédito y no tengo ningún mecenas ni financiador. Necesito dinero porque sin dinero no puedo funcionar, hacer una buena etiquetación, un tríptico de publicidad. No tengo recursos para producir en más cantidad, si uno hace en una cantidad más grande se abaratan los costes, ni puedo ampliar la distribución porque un muestrario completo supone 300.000 pesetas y el único que tengo lo preciso yo. Además, debo dinero a Hacienda y eso me ha generado unos problemas terribles. Tengo congelados los bancos pero aunque no pasara eso no te dan un crédito si no tienes un aval y yo no lo tengo, no conozco a nadie que tenga propiedades y que me quiera avalar. (...) ¿Sabes cómo tendría yo futuro: con un golpe de suerte. Como le pasó a J.B. que levantó el vuelo de la fama cuando Almodovar le encargó hacer los pinchos del matador en una película" (12E,5-7 y 21).

Tanto Eva como Esther han recurrido a prestaciones públicas para compensar su falta de capital. Eva ha recibido una negativa rotunda debido a sus deudas contraídas con la Seguridad Social; en su opinión, la respuesta de la administración es “incoherente” pues si ella ha solicitado la subvención es justamente porque la necesita para salir del bache de la deuda (“a perro flaco, todo son pulgas”). En cuanto a Esther, tiene aprobada una subvención a través del Instituto de la Mujer de 1,5 millones de pesetas y reconoce que le vendrá muy bien cuando le llegue el dinero; pero, a pesar de ello, dice estar “arrepentida” de haber solicitado la ayuda por las condiciones que la exigen y por el derroche burocrático que supone:

“Me han concedido una subvención de las que da el Instituto de la Mujer a través del Banco Mundial de la Mujer, que tienes que llevar veinte mil historias, veinte mil papeles, certificados al día, continuamente, además se creen que no tenemos otra cosa que hacer que estar todo el día en las administraciones públicas, con lo mal que funcionan las administraciones públicas, que no es que lo diga yo, que lo dice todo el mundo. Pero el dinero llega demasiado tarde, luego es increíble... yo no vuelvo a solicitar ni una subvención más. En los dos años que llevo (con el trámite) te da tiempo a cerrar la tienda veinte mil veces, y tengo que llevar autónomos, cuatro declaraciones más la anual, que hasta la fecha lo llevo todo superlegalizado y bien, y hasta el año 98 tenemos que seguir demostrando que estamos vivos, si no te quitan la subvención” (13E,3-4).

Esther considera que los funcionarios son “muy majos” pero que las subvenciones están mal planteadas y sólo son “parches” que no arreglan el problema, aunque sirven para que muchas personas vivan a costa de “especular” con los pobres:

“Yo en el Instituto de la Mujer no confío para nada ni en el Banco Mundial de la Mujer. Hay chicas muy majas, muy agradables, muy eficientes, y yo he ido oportunamente a aprovechar la subvención que daban, pero ya no me interesa ni voy a solicitar más. Me parece todo, mira, me parece que ayudan donde no tienen que ayudar, estoy en contra de las subvenciones, para que te llegue una mierda de subvención alguna vez, han especulado contigo y con tu dinero mil personas antes. (...) Lo que pasa es que si a los dos años de tener un negocio, que debes dinero al banco, que ves que esto no se levanta, te viene un millón y medio de pesetas, pues te pones las pilas, te anima por lo menos, pero no vale para nada porque en realidad ni has iniciado con él la empresa ni nada de nada, ¿entiendes lo que te digo?. Lo que pasa que ahora mismo nos toca un cupón de ciegos y nos ponemos a bailar, pero no nos soluciona nada un cupón de ciegos, vamos, con lo que vale un piso, lo que vale un coche, mira, no tengo furgoneta, no tenemos...” (13E,5-6 y 17).

Acceso al capital basado en el esfuerzo (autoexplotación)

Una tercera situación, intermedia entre las anteriores, está representada por Elena y Enma para quienes el éxito empresarial (más bien modesto) ha supuesto una elevación de su estatus social de partida pero a costa de grandes sacrificios. En el primer caso, la ampliación del capital de la empresa (bar, restaurante y hostel) se ha logrado mediante créditos bancarios cuyos

intereses han supuesto una carga casi intolerable para la familia, que les ha obligado a trabajar horarios interminables y sin descansar ningún día de la semana:

"Eran unos años tan malos que mi marido iba al campo y no hacías nada. Y dijo mi marido: 'pues, oye, vamos a freir patatas'. Y yo le decía: '¿y cómo, si no tenemos un duro?, pero algo hay que hacer'. Y ya empezamos, trabajando mucho por supuesto. Nos ayudó un banco, que le dieron un crédito a mi marido (con aval del suegro), pero ¿sabe Ud. el sacrificio mío?, para trabajar y ahorrar y ahorrar, yo llevo 30 años que me voy a las 9 de la mañana y no salgo hasta las 12 de la noche, pero sí, oiga, todo el día ahí. Y los demás tienen un día de fiesta pero ni mi marido ni yo hemos tenido ningún día de la semana libre. (...) Estoy un poco amargada de tanto trabajar. Y, en realidad, tanto trabajar, ¿para qué?. Si por lo menos hubiera sacrificao toda mi vida para tener un porvenir bueno y poder decir: 'hoy me puedo comprar esto, me puedo comprar lo otro'. Pero hago como todas, y no me puedo llevar nada del sueldo. He sacao mi vida por mis hijos, ¡para nada!" (5E,6-8).

Por su parte, Enma ha tenido que mantenerse en permanente estado de alerta para aprovechar las oportunidades que se le han presentado. Primero trabajó gratis en una empresa a fin de coger "experiencia, imagen y prestigio"; trabajaba sin horario hasta hacerse "insustituible" y todo lo que ganaba lo reinvertía en su propia formación; acudía y participaba en aquellos encuentros y organizaciones donde podía adquirir "contactos personales" (hasta hacer un master de dos años con ese motivo, como ya vimos); pero, lo que parece más extraordinario, ha renunciado a casarse para no verse condicionada en su carrera por las cargas familiares. En este último punto Enma subraya que se trata de una opción, no de una limitación, que ha tenido que ver con su extracción social (para verse libre de cargas familiares tendría que haber sido de clase alta, lo que no es su caso):

"Yo soy soltera y no me pienso casar nunca. (...) Las mujeres casadas cargan con muchas más tareas que los hombres porque hay que meter la ropa en el armario y no sé qué, no sé cuanto..., en definitiva, siempre lo hace una mujer, vamos, yo lo veo así. Te cierras mucho más (si te casas), bueno, no es que te cierras, es que no te dejan salir, que es distinto, porque mientras ocupas el tiempo en hacer labores del hogar, las que sean, pues no puedes hacer otra cosa, esto está muy claro. Yo he tenido compañeras que cuando tenían que ir a un congreso me han dicho: 'no puedo ir porque tengo un niño de dos años y qué hago con él durante esos tres días, ¿me lo meriendo?, porque mi marido, como trabaja, no se lo puede quedar'. (...) Entonces, si tienes hijos estás mucho más coaccionada, porque si tienes que emplear el tiempo en A no lo puedes emplear en B, eso sí lo tengo muy claro. Salvo ya en algunas excepciones, como en todo hay algunas excepciones, que se pueden permitir de todo, bueno, a los hijos los ven, les dan un beso y les dicen: 'yo soy tu madre, mira qué guapos estais y me voy a hacer esto'. Es lo que pasa, por ejemplo, con las mujeres que están en el Congreso de los diputados, que tienen su vida resuelta aunque luego un día van a hacerse la foto con el niño o con el carrito de la compra. Pero la gran mayoría de las mujeres, si trabajan bien, no da tiempo de más. Yo estoy aquí a primera hora de la mañana y por la noche te pueden dar las diez, pero ¿qué haces si tienes dos hijos de cinco y de tres años?, pues es imposible llevarlo. (...) Yo elegí ser soltera y he sido casi todo lo que he querido, dentro lógicamente de unos límites, o sea, porque en mis circunstancias he elegido lo que he querido" (11E,8-11).

4.4. Actitudes, motivaciones y valores personales

La carrera profesional no sólo depende de las facilidades y obstáculos que se encuentran en el camino sino, como hemos visto, de las **estrategias** desplegadas por las mujeres protagonistas. Normalmente estas estrategias no surgen por azar sino que se corresponden con **actitudes, motivaciones y valores** bastante estables o que evolucionan lentamente a lo largo del tiempo (excepcionalmente se producen también saltos cualitativos en momentos de crisis o “conversión” personal).

Dos actitudes comunes: laboriosidad y creatividad

Volviendo a las historias de vida de las mujeres empresarias y directivas, observamos algunas actitudes básicas, como la laboriosidad y la creatividad o gusto por los negocios, que la mayoría tiene en común; en cambio, aparecen diferencias importantes en otros aspectos, especialmente cuando se trata de profundizar en el nivel motivacional e ideológico.

El primer rasgo común a todas las entrevistadas es su **capacidad de trabajo**: dedican mucho tiempo a trabajar (“sin horario”, “de día y de noche”, “en las vacaciones pienso en el trabajo”, etc.) y en la mayoría de los casos han sacrificado otras esferas de su vida para cumplir sus objetivos laborales:

“Yo trabajo todos los días, desde que me levanto hasta que me acuesto” (13E,1).

“Soy un poco anárquica trabajando. Si tengo que realizar un trabajo, igual lo puedo realizar a las tres de la tarde que a las tres de la mañana, sé que lo tengo que hacer y nada más, el límite entre el día y la noche lo pongo yo. No sé cuántas veces he quedado a cenar y cuando todo el mundo se va a dormir yo me vengo a trabajar y no pasa nada” (11E,17-18).

“Mi tiempo se lo dedico a esta tienda, casi todo, vaya. Al no tener hijos, tengo todo el tiempo del mundo par esta tienda” (5E,5).

“Yo trabajo de cocinera, y lavar y planchar por la mañana, pues me meto en el bar a las 9 de la mañana y ya no salgo en todo el día, hasta las 12 de la noche. Y no libro ningún día de la semana, ni los domingos tampoco” (6E,1 y 5).

“Trabajé muchísimo, pero muchísimo. Ahora también trabajo mucho, quiero decir que dedicas muchas más horas que la media de los trabajadores. (...) Yo soy de la teoría de que cuando tienes un objetivo y hay que llevarlo adelante, ¡hay que llevarlo adelante! Hay que tirar por la calle del medio y hacerlo, pero sabiendo siempre a dónde vas a llegar” (2E, 21-22).

Como contrapunto a este **modelo de mujer laboriosa**, se alude a las amas de casa tradicionales que se agarran a los antiguos clichés (“mujeres objeto” o “cazamaridos”, en expresión de Elisa y Esther) o que se aprovechan de las antiguas ventajas (“señoras de” o

"mantenidas", en expresión de Elsa y Eva). Para estas últimas, la comodidad de muchas mujeres las vuelve cómplices del dominio que sobre ellas ejercen sus maridos:

“También te voy a decir una cosa, ¿eh?, yo defiendo mucho a la mujer y a la mujer trabajadora, pero todavía hay mucha mujer a quien le gusta ser ‘señora de’, muchísimas. Porque es más cómodo levantarse a las diez en lugar de a las siete y venir a trabajar y sudar cuando tienes que ir a ver a un cliente, es más cómodo estar en la piscina tomando el sol o ir a la peluquería. No toda la culpa la tiene el hombre o la estructura de la sociedad, mucha culpa la sigue teniendo la mujer” (8E,30).

“En alguna forma yo también soy machista, ya te digo, los hombres viven de su trabajo, pisan fuerte, mientras las mujeres están muy protegidas, les gusta que las mantenga el marido” (12E,21).

Otro rasgo habitual de las mujeres con liderazgo económico es el **gusto y creatividad en el trabajo** que ellas planifican y cuyos frutos repercuten en sus beneficios económicos o nivel salarial:

“Lo que hago me gusta muchísimo, o sea, he tenido la suerte de que, a pesar de haber trabajado mucho, pues he trabajado a gusto” (1E,17-18).

Entre las empresarias entrevistadas este gusto es todavía mayor que entre las directivas asalariadas (también más arriesgado) porque no sólo son gestoras de sus empresas sino que éstas son de su propiedad (“de” ellas y “para” ellas). Como ya vimos, a Elsa le encanta “maquinar proyectos, hacer ampliaciones, abrir nuevos negocios”; Elvira disfruta con la gestión de su actividad (“me ponen un rollo entre las manos y yo sola me ilusiono”); Enma reconoce que su actividad es también un hobby; a Eva le “divierten” los trabajos creativos y dinámicos como el suyo; Esther señala que el arte de la cerámica es para ella una “terapia para canalizar la energía que llevo dentro”; incluso Elena, que se encuentra “amargada” por otros motivos, señala que no es lo mismo un camarero contratado, que “se limita a cumplir”, que un empresario que sirve una mesa (“porque conoce el gusto de cada cliente y le mimó personalmente”).

Desde la experiencia de las mujeres empresarias, el contrapunto del "trabajo para sí" es el **trabajo asalariado** en la medida que es una actividad enajenada por la voluntad y los objetivos de otra persona, el patrón o empleador⁶⁶). Varias de las entrevistadas aluden al trabajo burocrático y con horario fijo de los funcionarios o de los empleados de banca, que "hacen siempre lo mismo", como lo más opuesto a su sensibilidad. Hasta aquí hay acuerdo pero a partir de este punto surgen dos interpretaciones acerca del trabajo asalariado. Para unas, las mejor situadas como empresarias en el mercado competitivo (Elsa, Elvira y Enma), el ideal de trabajo independiente y creativo tiene su expresión máxima en los empresarios pero puede aplicarse

⁶⁶) La **división capitalista del trabajo**, que implica la “cooperación libre” de empresarios y asalariados, supone un salto cualitativo sobre formas forzosas de cooperación históricamente anteriores, como la esclavitud en el mundo antiguo o la servidumbre medieval. Sin embargo, el asalariado es “libre” para vender su fuerza de trabajo pero, una vez vendida, ya no es dueño del contenido de su actividad, que pertenece al empresario; en la expresión clásica de Marx, el obrero queda “subsumido por el capital”, lo que no sucede en las formas comunitarias o cooperativas de producción ni en el régimen del trabajo autónomo. Ver MARX, Carlos, **El capital**, Siglo XXI, Madrid, 1979, vol. 2, pág. 407.

también a los trabajadores por cuenta ajena que se identifican con el negocio y se responsabilizan de él **como si fuera propio**, es decir, aquellos que son "flexibles", "cumplidores" y "sufridos" al servicio de los objetivos de la empresa. Precisamente estas características las suelen tener en mayor medida las mujeres, lo que las hace especialmente indicadas como mano de obra asalariada al servicio del capital:

*“Yo personalmente trabajo más a gusto con mujeres que con hombres porque su **capacidad de trabajo** me parece superior. La mujer es más sufrida que el hombre de toda la vida y la capacidad de aguante de una mujer es muy superior a la del hombre, con lo cual su **resistencia al trabajo** es superior y su **aguante** ante cualquier dificultad, vamos, supera cien por cien al varón, eso seguro. (...) Te lo digo en serio: yo en las mismas condiciones cojo a una mujer, pero no porque yo sea mujer sino porque creo muchísimo en la capacidad de trabajo de las mujeres” (8E,2-3 y 30).*

Para otras mujeres empresarias, precisamente las que han experimentado frecuentes situaciones de explotación como asalariadas y ahora padecen las consecuencias del mercado capitalista (Esther y Eva), el ideal es el trabajo por cuenta propia, ya se plantee de forma individual o colectiva (economía social). Como veremos más adelante, esta posición critica el materialismo y los desequilibrios de la sociedad actual, que ponen en relación con el modelo de producción vigente en la mayoría de las empresas:

“Yo es que creo que está todo tan desequilibrado y todo tan mal repartido, tan mal, tan mal, están tan mal hechas las leyes... (...) Podíamos estar hablando aquí largo y tendido, pero hay muchas empresas, digo yo que habrá alguna decente, espero, pero luego hay muchas que son muy indecentes, que a lo mejor cuando empiezan a ganar dinero, en vez de coger y hacer algo para favorecer el equilibrio social, lo único que se plantean es seguir aumentando sus beneficios” (13E,25-26).

Motivaciones y valores: tres posiciones diferenciadas

Las motivaciones y valores que se ponen en juego al desplegar la actividad profesional varían también de unos casos a otros. En un primer análisis podemos distinguir tres posiciones, que se recogen en el Esquema 2. La posición dominante es la “liberal”, cuyo núcleo motivacional es la **autorrealización personal**, que pone el énfasis en la responsabilidad de los individuos para desarrollarse e influir en un mundo marcado por la competencia. Las posiciones “familista” y “emancipatoria” son más pesimistas en relación a la sociedad a la que acusan de pervertir a los individuos por diversos motivos; mientras la posición familista valora el trabajo porque lo considera **un medio para asegurar la manutención y el progreso de la familia**, la posición emancipatoria busca **modelos laborales alternativos a la empresa capitalista**. Como pasa con cualquier esquema teórico, las personas entrevistadas difícilmente encajan plenamente en una posición concreta si bien se acercan más a alguna de ellas, tal como se recoge en la última fila del esquema.

Esquema 2
MOTIVACIONES Y VALORES ANTE EL TRABAJO
DE LAS MUJERES EMPRESARIAS Y DIRECTIVAS

	(a) POSICIÓN FAMILISTA	(b) POSICIÓN LIBERAL	(c) POSICIÓN EMANCIPATORIA
<i>Motivación principal</i>	Manutención y progreso de la familia	Autorrealización personal	Emancipación social
<i>Valores aducidos</i>	Cohesión familiar	Libertad, competencia, eficiencia	Igualdad, cooperación, promoción social
<i>Modelo social implícito</i>	Sociedad sin valores, consumista e individualista	Los individuos son libres para desarrollarse en un marco democrático de libre mercado	La sociedad es injusta y represiva, hay que buscar alternativas
<i>Clasificación aproximada de las personas entrevistadas</i>	Elena Delia Elisa	Elsa Elvira Enma Dafne Daniela	Eva Esther Diana Dora

Las situaciones particulares de las personas entrevistadas dan lugar a matices y combinaciones que modulan y complejizan el esquema teórico en múltiples direcciones. A continuación exponemos algunas de ellas.

a) Posición familista

Elena es quien representa con mayor claridad esta posición ya que, en su caso, los intereses individuales se subordinan completamente a los **intereses del grupo familiar**, como unidad de vida y de trabajo. El progreso de la familia y, muy especialmente, el porvenir de los hijos son aquí las metas importantes por las que ha "sacrificado" toda su vida activa (siempre metida en la cocina). Sin embargo, los resultados no han sido los esperados: sus hijos no quieren seguir en el negocio y no reconocen el mérito que han tenido sus padres al hacer lo que han hecho; por el contrario, valoran más el trabajo asalariado del que su padre huyó siendo joven (cuando era jornalero agrario) y tienen envidia de sus compañeros que han estudiado y se están colocando en puestos de trabajo de la comarca:

“Yo estoy contenta: no tenía nada y ahora tengo algo. Pero mis hijos no están contentos porque son muchas horas de trabajo, son muchas horas de trabajo y ahora la juventud mira las cosas de otra manera. Bueno, a lo mejor como lo tienen casi todo hecho, casi todo hecho... Ahora a mis hijos no les importaría nada estar en una fábrica, mejor que en casa, ¿me entiende? Porque es que,

claro, yo lo veo cómo lo viven: ahora resulta que tener un puesto de trabajo en una fábrica es una cosa muy distinta, porque ahora están las cosas bastante bien. El obrero, si tiene trabajo, tiene sus pagas, sus extraordinarias y sus vacaciones, y pues, claro, se nota que van bien. Pero es que en mi casa, entras en el bar y ahí no hay hora de irse” (6E,3-5).

Estas circunstancias llevan a Elena a una situación de postración y amargura: se encuentra "agotada" y considera que el sacrificio de su vida ha sido inútil. Incluso, en el contexto del pueblo donde vive, otras mujeres de su edad, con mucho menos dinero que ella, disfrutan más de la vida (van a la piscina, compran lo que les gusta y parece que no les falta de nada) mientras ella sigue trabajando desde que se levanta hasta que se acuesta porque el negocio lo exige. Elena refleja la crisis de las pequeñas empresas familiares, basadas en la explotación de los propios miembros ("ayudas familiares") pero sin posibilidades de competir en un mercado abierto y competitivo. Como veremos más adelante, Elena va a desplazar su rabia hacia la sociedad en general de forma ambivalente: los valores de la familia se estarían perdiendo y "cada uno va a lo suyo, a su interés y a sus cosas", pero ahora se vive mejor que antes y los obreros, cuando logran colocarse, ya no están como los antiguos jornaleros del campo (profesión de su padre y de su marido hasta que abrieron el bar hace 30 años). Por un lado, el descontento de Elena se dirige hacia sus hijos, que no reconocen lo que ha hecho por ellos y han llegado a perderle el respeto ("ni siquiera le da a una importancia..., ya no es como las familias de antes..., siempre discutiendo, con malas caras"); por otro lado, se acusa a sí misma de haber vivido para trabajar, sin disfrutar de la vida (de acuerdo con los valores autocentros de la posición liberal-consumista).

Para Delia la motivación principal de su trabajo es asegurar el sustento de su familia. A diferencia de las demás directivas, no se siente ilusionada por el contenido de su trabajo ni pretende estar en la "lucha por el poder" dentro de su empresa; su principal intención es "ganar dinero" para mantener a su familia, que siempre la ha apoyado y ahora necesita de ella:

“Cuando empecé a trabajar estaba soltera, ¿no?, luego me casé y yo he vivido siempre con mis padres. Entonces, al principio pues ellos me han ayudado muchísimo, vamos, de hecho me han criado a mis hijas, tengo que decirlo porque, si no, yo no hubiera podido trabajar, y después me he separado de mi marido... y mis padres me han ayudado económicamente. Mi padre murió y a partir de ahí a mi madre la cortaron mucho la pensión, más de la mitad, y además tengo una hermana minusválida en casa. Y entonces, bueno, pues ahora mismo el sueldo más fuerte es el mío y tengo que mantener a mi familia. (...) Yo no quiero ningún poder en la empresa, yo sólo quiero ganar dinero a base de trabajar” (4E,10-11 y 19).

Delia se siente en deuda con su familia y no duda en "sacrificar" su vida para ayudarles. Pero su situación ("sin amigos", "encerrada en el trabajo", sin tiempo "para sí" por atender a otros) no se la desea a nadie, y menos a sus hijas ("no quiero que sean copias mías"). Se produce también en este caso una cierta ambivalencia de valores: por una parte, se siente orgullosa de la solidaridad familiar que su vida representa; por otra parte, tiene la sensación de que su sacrificio está destrozando su propia realización individual.

Elisa se sitúa en el marco de una familia acomodada, donde los ingresos están asegurados a través del marido (empresario de mayor escala). El pequeño comercio cumple la función de

entretener el tiempo libre de la esposa (que no puede tener hijos y no le gusta "pasar el día haciendo el ganso"). Inicialmente, este objetivo pesaba tanto que se permitió hacer de mecenas de artesanos y pintores noveles a fin de "promocionarles", hasta que se dió cuenta de que también tenía que mirar por obtener una cierta rentabilidad, aunque fuera modesta. A diferencia de los demás casos estudiados, aquí el estatus sociofamiliar de la empresaria se lo da su marido y la tienda no es más que un complemento que cumple muy bien su función de hacer feliz a la esposa ("no habiendo tenido hijos, la verdad es que así vivo muy feliz"). Resulta difícil clasificar esta posición en nuestro esquema, que podría ser una versión en clave burguesa de la orientación familista: Elisa, que abandonó su carrera para casarse y se dedicaría a cuidar a sus hijos si los tuviera, disfruta de la tienda como una expansión de su estatus familiar acomodado (asegurado por el marido y donde ella ocupa una posición dependiente).

b) Posición liberal

Cinco de nuestras entrevistadas ponen el acento en la realización individual como **despliegue de las propias capacidades para generar negocio y ascender en la escala social**. Ganar dinero no sólo tiene un valor de cambio mercantil (para invertir y consumir) sino que es signo de distinción y motor de progreso (personal y social). Elsa se dedica a su negocio no sólo porque le gusta sino porque "se puede ganar mucho dinero, mucho más que en cualquier otro trabajo y de forma más rápida". Desde el punto de vista social, el liderazgo económico permite crear puestos de trabajo, lo que es una de las mayores satisfacciones para Elvira ("lo que más me gusta es poder dar trabajo a los parados, ver su cara de felicidad"); pero los objetivos de la empresa no tienen que ver con la gestión cotidiana del negocio sino con la **rentabilidad económica**, como pone en evidencia el principal socio capitalista de la empresa que acude a ella periódicamente para "saber si los objetivos de la inversión se han conseguido". Para Enma, llegar a ser rico es la mayor suerte que se puede tener porque el dinero abre todas las puertas (contactos con "buenas familias" que te facilitan entrar en el mundo de los negocios, estudios de élite para tí y para tus hijos, liberación de la mujer que gracias al dinero puede contratar empleada de hogar, etc.).

Las directivas que están más próximas de la posición liberal (Dafne y Daniela) valoran la creatividad al servicio de la eficiencia económica. Una vez definidos los objetivos por la dirección de la empresa, todo lo que hay que hacer es "tirar por la calle del medio" para conseguirlos: "estudiar a la competencia y adelantarse a ella", "buscar los márgenes del negocio", "aprovechar las nuevas tecnologías para ahorrar trabajo", ver qué "sistemas de gestión", "estudios de mercado", "paquetes de contabilidad", etc., son más eficientes con vistas a aumentar la producción. Más adelante trataremos de profundizar en la ideología que subyace a estos planteamientos. Baste aquí señalar que el énfasis se pone en la **eficiencia de la gestión**, entendida desde el punto de vista de los resultados contables.

c) Posición emancipatoria

Esta posición insiste en la propia realización, como despliegue de "las capacidades que todos llevamos dentro", pero sin identificar el objetivo con la rentabilidad económica. Para la posición anterior, tanto el contenido del trabajo (ya fueran las limpiezas, hacer publicidad o llevar la contabilidad de una empresa) como los medios empleados (cualesquiera) eran

secundarios con tal de que sirvieran al objetivo central de la expansión-rentabilidad del negocio. Ahora, sin embargo, el objetivo central es **el sentido de lo que se hace y la forma de hacerlo** (diseños creativos/de masas). También se busca, evidentemente, una rentabilidad económica, pero no como el objetivo principal sino derivado de los dos anteriores. A consecuencia de esto, Eva renunció de joven a sus estudios de economía ("los estudios no me dejaron a mí, los dejé yo a ellos") y a proseguir una exitosa carrera en diversos negocios "lucrativos" ("trabajar de contable me pareció horroroso"). Por su parte, ya hemos visto que Esther no pretende el "éxito comercial" sino simplemente poder vivir pero "haciendo lo que le gusta". Por otra parte, tanto Eva como Esther tienen experiencias muy negativas como asalariadas (las dos abandonaron varios empleos por considerarse explotadas) y quizás por eso no se plantean contratar a otras personas en similares condiciones; preferirían un trabajo cooperativo en que todos fueran socios iguales, compartiendo los riesgos y los resultados:

"Ahora mismo me viene un tipo honrado o una persona honrada y quiere compartir conmigo el trabajo, y lo que yo le plantearía es que tiene que compartir las penas y las alegrías, ¡jojo!, ¿eh?, y a partir de ahí empezaremos a hablar" (13E,25).

Diana y Dora contraponen las cooperativas en las que trabajan a las empresas capitalistas. El "espíritu cooperativo" se define como la búsqueda colectiva de soluciones a necesidades sociales existentes:

"Cada uno por su cuenta (los parados del pueblo) no es nada ni puede encontrar nada. Y así, unidos, vamos buscando cada vez más cosas. (...) Tus problemas se pueden resolver a través de que el grupo tire adelante" (10E,14 y 29).

En relación a la empresa capitalista, se considera que las cooperativas son más transparentes y participativas, facilitan en mayor medida la promoción interna de los socios y repercuten directamente los beneficios en los trabajadores, es decir, tienen un enfoque diferente del trabajo. Sin embargo, cooperativas y empresas normales coinciden en la necesidad de utilizar sistemas de gestión eficientes, racionalizando la producción y siendo competitivos a nivel de mercado:

"Aunque seamos empresas de economía social, luego el funcionamiento es más o menos como el de una empresa, de cara a dar mejores servicios, y yo he aprendido mucho a trabajar bien, a analizar las cosas, a definir tareas, que esto antes no lo sabes, aunque se funcione en plan democrático y tal, y en eso estamos en el combate ese de conseguir unos rendimientos, de conseguir entrar en el mercado con las mismas condiciones que cualquier empresa de capital" (10E,7).

5. ROLES DE GÉNERO Y ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO SOCIAL

En otro lugar hemos estudiado la evolución de la configuración institucional de los roles de género en la sociedad española⁽⁶⁷⁾, un proceso que arranca de la edad media y que tiene su momento de inflexión más importante al llegar la industrialización y la modernización. La familia troncal, antigua unidad de producción y consumo, dio paso a la familia nuclear, ahora ya sólo entendida como unidad de consumo. Tanto en el medio rural como en las ciudades la producción económica se terminó identificando con el trabajo extradoméstico y monetario lo que implicaba una inversión total del concepto "economía" (oikos-nomía = administración doméstica). En una primera etapa, el espacio público y el "tiempo productivo" (llamado así impropriamente) se asignó al varón y el espacio privado de la casa y el "tiempo reproductivo" a la mujer. Después, en el nuevo marco del capitalismo de consumo, desarrollado en España en la segunda mitad del siglo XX, se producen importantes transformaciones institucionales que otorgan a la mujer un nuevo protagonismo y alteran sustancialmente los roles tradicionales de ambos sexos. Se afianza el modelo de hogar nuclear, cada vez con menos hijos, y la mujer accede a la educación y al trabajo, lo que ha desencadenado un **cambio de mentalidad** que rompe con la imagen tradicional de la madre centrada en la familia y cuestiona la figura patriarcal del padre. Pero este cambio de mentalidad no se traduce muchas veces en la práctica con la misma intensidad y, como confirman todas las encuestas, sigue siendo la mujer quien se encarga mayoritariamente de las tareas domésticas y del cuidado de los hijos; es decir, la entrada de la mujer en el mercado de trabajo extradoméstico no se ha correspondido con una vuelta equivalente del varón al hogar.

Las mujeres entrevistadas por nosotros reflejan esta evolución, apuntando matices diferenciados que dependen de su edad y de su experiencia social concreta. La **diferenciación de roles entre los géneros** que era propia de la primera etapa de la modernización social estuvo muy presente en la socialización de muchas de ellas. Por ejemplo, varias recuerdan que de niñas tenían que colaborar en las tareas de la casa mientras sus hermanos se quedaban sentados; Daniela alude a los cursos de "economía doméstica" que impartían en la escuela las señoras de la Sección Femenina; y Elsa recuerda la "doble moral" que aplicaba su padre: a ella la obligaba con 16 años a volver a casa a las ocho de la tarde, mientras al hermano lo iniciaba en la vida adulta con una borrachera y acompañándolo a una casa de putas. También hubo algunas excepciones a este tipo de educación sexista como el caso de Dora, a quien su padre dejaba volver a casa a la hora que quisiera y que educó a su hijas igual que a los hijos; o Eva, que no se sintió discriminada ni en su familia ni en la escuela ("yo nunca me sentí discriminada, siempre jugué de varoncito, digamos de potente, de competitiva, siempre").

Cualquiera que fuera la educación recibida, nuestras entrevistadas han evolucionado hacia posiciones más igualitarias, si bien aparecen de vez en cuando, como veremos, retoños o rescoldos de la antigua mentalidad. Por otra parte, la organización de la vida cotidiana, o uso social del tiempo, sigue estando muy marcada por las diferencias de género. Según diversos

⁶⁷⁾ COLECTIVO IOÉ, **Tiempo social contra reloj**, o.c., pág. 28ss.

estudios⁶⁸), las mujeres españolas en general experimentan una notable discriminación en relación a los varones y ello repercute inevitablemente en su menor calidad de vida. El trabajo socialmente más valorado (el remunerado) lo ocupan mayoritariamente los hombres (75% de las horas trabajadas en España) mientras las mujeres se encargan del 83% del trabajo doméstico, que goza de menor prestigio social. Y si sumamos las dos modalidades de ocupación laboral (doméstica y extradoméstica), las mujeres trabajan un promedio diario de algo más de nueve horas mientras los hombres no llegan a seis⁶⁹). Esta diferencia permite a éstos dedicar más tiempo al ocio y al descanso, y origina que las mujeres se encuentren frecuentemente agobiadas y con falta de tiempo "para sí mismas".

En este capítulo vamos a repasar las experiencias de nuestras doce historias de vida a fin de saber cómo ha influido la condición de mujer en la organización del tiempo cotidiano. Para ello, distinguiremos los dos espacios en que se centra la polémica: el espacio doméstico y el laboral. Si tenemos en cuenta que todas las mujeres entrevistadas dedican la mayor parte de su tiempo al trabajo extradoméstico, la cuestión que nos planteamos es **cómo resuelven -en la práctica y a nivel ideológico- su "alejamiento" del hogar**; así mismo, si consideramos que entre los roles tradicionales del varón figuraba el liderazgo económico, veremos ahora qué papel ocupan las mujeres en ese ámbito y **si aportan algo nuevo y diferencial a ese nivel**.

5.1. La casa y los hijos, espacio de conflicto con el varón

Nuestras doce historias de vida se centran en un colectivo de mujeres (empresarias y cuadros directivos) que se encuentran absorbidas por el tiempo de trabajo extradoméstico, lo que significa que apenas tienen tiempo para las tareas domésticas. Esto no supone problemas para las tres mujeres entrevistadas que se mantienen solteras pero sí para las nueve que se han casado, sobre todo para las que han tenido hijos (siete de ellas). Estas últimas han tenido que contar con otras personas que se hicieran cargo de sus hijos cuando eran pequeños y frecuentemente también para hacer las tareas de la casa⁷⁰). Pero las medidas adoptadas no han sido las mismas como tampoco los planteamientos ni las condiciones de partida. Encontramos cuatro claves de explicación que presentamos por separado.

⁶⁸) Ver, entre otros, BORDERÍAS, Cristina, CARRASCO, Cristina y ALEMANY, Carmen (comp.), **Las mujeres y el trabajo**, Icaria-Fuhem, Madrid, 1994; CRUZ, Pepa y COBO, Rosa, **Las mujeres españolas: lo privado y lo público**, CIS, Madrid, 199 ; GARCÍA, M. Dolores y CANOVES, Gemma, **Las mujeres y el uso del tiempo**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1995; IZQUIERDO, Jesusa, **La desigualdad de las mujeres en el uso del tiempo**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1988; y RAMOS, Ramón, **Cronos dividido**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1990.

⁶⁹) Datos obtenidos a partir de una encuesta estatal sobre usos del tiempo. Ver CIRES, **La realidad social de España, 1990-91**, Coedición de Fundación BBV, Bilbao Bizcaia Kutxa y Caja de Madrid, Bilbao, 1992.

⁷⁰) La única excepción es Dora, quien dejó de trabajar durante los primeros años de sus dos hijos para dedicarse exclusivamente a su cuidado.

La relación entre los esposos

Aparecen aquí dos experiencias básicas: el marido tradicional "machista" que no coopera en casa y el marido colaborador, admitiendo en este caso diversos grados. La primera situación es "temida" por las solteras y divorciadas y también ha sido experimentada por varias de las casadas. El caso de temor más claro entre las solteras es el de Enma, para quien resulta evidente que las mujeres casadas están limitadas en su vida profesional y, por eso, ella no piensa casarse. La radicalidad de Enma en este punto coincide con la corriente feminista de Firestone para quien la discriminación de la mujer radica en la "servidumbre reproductiva"⁽⁷¹⁾. La diferencia entre la posición intuitiva de Enma y el análisis radical de Firestone radica en que ésta plantea una crítica -micro y macro- de las desigualdades sociales, mientras aquélla se limita a la alternativa individual de no casarse.

En una posición menos extrema, Elvira y Dafne entienden que cuando se casen tendrán que replantearse su actual dedicación total al negocio, pero mientras Elvira, desde una posición axiológica que pone la familia por encima del trabajo, estará dispuesta a abandonar temporalmente su actual ocupación (para "realizarse como madre"), Dafne cree que podrá mantener sus actuales compromisos laborales a costa de tener pocos hijos y delegar su crianza en otras personas. Para Dafne, realizarse en la vida privada es importante para el equilibrio psicológico de un buen profesional, lo que supone un "reto" más en su vida que está dispuesta a resolver con una "buena planificación", como hace con otros asuntos de su empresa:

"Para que una persona sea un buen profesional, el equilibrio es fundamental. Por eso yo creo que si tú potencias únicamente lo profesional y descuidas la vida privada, no creo que puedas ser un buen profesional porque vida privada hay que tenerla. Si piensas en formar una familia y tener unos hijos, lo que tienes que asumir es que eso exige un esfuerzo extra y tienes que valorar si lo puedes llevar adelante. Por ejemplo, si tengo un puesto de dirección que me exige esfuerzo y demás, no puedo pensar en tener siete hijos que me van a ocupar todo el día, y tendré que entender que mi esquema de vida se va a ver modificado por mi relación profesional. Entonces igual tengo que tirar de alguien que me ayude o tener menos hijos y organizarme. Yo creo que hay que buscar un equilibrio. Por ejemplo un ritmo de trabajo como el que yo mantuve algunos años (que trabajaba hasta la una de la madrugada) no se puede mantener eternamente porque no es bueno ni tiene sentido, porque estaría muy mal planificado el trabajo. Si una persona tiene que trabajar todo el día de ocho de la mañana a una de la noche algo falla: o está mal diseñado el sistema o hace falta más gente o es que no sabe delegar" (2E, 19-21).

La experiencia más negativa entre las casadas es la de Elsa, quien se considera engañada por su marido. Cuando eran novios convivieron durante tres años y él preparaba la cena y cooperaba en todo pero, una vez casados, la "cazó" y ella ahora le sirve resignadamente:

⁷¹⁾ FIRESTONE, Shulamit, **Dialéctica del sexo**, Barcelona, Kairós, 1976.

"Cuando vivíamos juntos antes de casarnos mi marido me ayudaba haciendo la cena todos los días, hacíamos la cama juntos al levantarnos, de verdad, pero el día que me cazó cuando nos casamos dejó de hacer todo eso. Ahora, cuando llega a casa está agotado, se pone unas zapatillas y se sienta en el sofá y me dice: 'Elsa, traeme una cerveza, por favor', y yo cuando llego a casa pues estoy igual de cansada que él pero sigo llevándole la cerveza, sigo haciendo la cena. Es lo que te decía: las mujeres tenemos una capacidad de aguante y resistencia muy superior, pero con diferencia" (8E,14-15).

Esta negativa experiencia de Elsa le ha llevado a la conclusión de que **casarse ha sido un error**, que no desea para su hija. Tal como planteaba hace ya medio siglo la corriente socialista representada por Clara Zetkin en relación a las mujeres de la alta burguesía, nuestra entrevistada no encuentra ninguna función social a la mujer dentro de la familia y lo único que puede darle sentido es el acceso al patrimonio familiar que los maridos tienden a acaparar: "si las mujeres de la alta burguesía quieren dar sentido a sus vidas, necesitan poder disponer libremente de su patrimonio. Su interés específico consiste en luchar por conquistar el derecho a disponer de su propio patrimonio contra los varones de su clase, que son quienes obviamente les niegan tal derecho. Resumiendo, su reivindicación es el derecho a la propiedad, y su enemigo los varones de su clase social"⁽⁷²⁾. Consecuente con este planteamiento, Elsa trata de superar la dependencia de su marido mediante la **separación legal de bienes**, lo que plantea como una "cuestión de principios" a fin de asegurar su independencia individual:

*"Mi matrimonio funciona porque no hay convivencia, es decir, porque estoy casi todo el día fuera de casa. Cuando dí a luz estuve dos meses en casa y estuve a punto de separarme porque es que no resistía, no tienes de qué hablar, eres una mujer que nadie te valora lo que haces estando en casa. (...) Yo tengo un hijo pero si tuviera una hija le diría que tuviese una relación estable pero que no se casase, que no caiga en la atadura del matrimonio, te lo digo por experiencia. (...) Es una cuestión de principios: lo que es de él es de él y lo que es mío es mío, por eso hicimos **separación de bienes**" (8E,3 y 14).*

Más frecuente que la experiencia anterior ha sido la contraria: el marido empezó siendo "machista", de acuerdo a la educación recibida en su casa paterna, pero fue **educado poco a poco por su esposa**. El caso más patente de este tipo de transformación es el de Daniela: al principio su marido no se levantaba ni a por un vaso de agua, ahora es "amo de casa" a tiempo completo. Esta situación es coyuntural⁽⁷³⁾, debido a que está en paro, pero hace ya bastante años que cooperaba al cincuenta por ciento:

"Mi marido hace ahora todas las tareas de la casa y entonces se está portando muy bien. Yo los sábados y los domingos le echo una mano para limpiar lo más gordo, digamos, pero en ese aspecto estoy bastante bien. Tengo también un hijo joven que también está muy mentalizado y también ayuda como responsable de

⁷²⁾ DE MIGUEL, Ana, "El conflicto clase/sexo-género en la tradición socialista", en AMOROS, Celia (Coord.), **Historia de la teoría feminista**, Dirección General de la Mujer de la CAM e Instituto de Investigaciones Feministas de la U.C.M., Madrid, 1994, pág. 93-94.

⁷³⁾ Según la E.P.A. hay 26.000 varones en España cuyo trabajo principal son las "tareas del hogar", por 5,6 millones de mujeres en situación similar (proporción de 1 a 215).

sus cosas y tal, o sea, lo gengo bien organizado. A ambos los he tenido que educar y ha sido una labor durísima, y de tener que llegar a plantarme, sobre todo con el marido porque, como todos en aquella época, venía de una familia donde no estaba bien que se levantara ni siquiera a por un vaso de agua, se tenían que levantar las mujeres. Hasta que un día me planté y dejé de hacer las cosas y a partir de ahí: ‘¡que no tengo camisa!’; ‘¡Ah!’. Y luego me arrepentí de no haberme plantado antes porque me salió bien pues mi marido la verdad es que incluso disfruta con las tareas, sabe guisar y disfruta guisando. Ahora está en paro y no hace otra cosa, pero cuando estaba trabajando ya íbamos al 50%” (1E,8).

La relación de **cooperación y complementariedad igualitaria** con el marido está presente en varias de nuestras entrevistadas. Esther insiste en la "compenetración interior" con él y Dora señala algunas condiciones que tiene que tener un marido de este tipo (estar más en casa que en el bar, aceptar que la mujer salga de casa lo mismo que él, etc.). Por su parte, Diana insiste en la importancia de organizarse para asegurar tiempos de convivencia y comunicación entre los esposos y con los hijos. Así mismo, varias insisten en que el principio de cooperación de la pareja debe plantearse también en relación a los hijos a medida que van siendo capaces de realizar las tareas domésticas:

“Con mi pareja llevo sólo tres años y lo que pasa es que nos queremos mucho, hay un amor muy sincero y muy profundo y somos muy parecidos” (13E,16).

“Mi marido tiene más tiempo que yo para estar en casa y es casero. Claro que también hay otros que se van al bar y no los ves en todo el día, pero el mío está en casa. Entonces ahí el hecho de que con el marido tengas la misma libertad que él, porque a lo mejor otros no te dejan tanto que vayas para acá y para allá como voy yo, ¿no?, que les gusta más que estés ahí, atendiéndole a él y tal. Entonces, claro, es muy importante la persona con la que vives” (10E,17).

“Mi marido empieza a trabajar a las cinco y media de la mañana y a las dos ya está en casa, ¿no?, entonces llegamos a un acuerdo sobre las tareas de la casa y dijimos: tú te encargas de comprar y de cocinar y de limpiar la casa de lunes a viernes porque yo no tengo tiempo y yo me encargo el fin de semana. Entonces el fin de semana lo escogí yo. Los amigos que nos conocen, a lo mejor vienen a casa y yo estoy sentada con mis amigos y él se levanta, prepara el café, lo sirve y como para ellos eso no es lo habitual, me dicen: ‘oye, pero qué morro tienes’. Entonces mi marido afortunadamente no entra en esa dinámica. (...) El está muy metido en el sindicato, en O.N.G., por ejemplo participó en una caravana a Bosnia y así. Entonces esto que él lleva por su lado y lo que yo vivo en mi cooperativa para nosotros es como un compartir, ¿no?. Es decir, nos esforzamos en organizarnos porque, si no, el trabajo es algo que te va como absorbiendo totalmente, ¿no?, pues cada quince días nos vamos al cine, nos tomamos la tarde libre o decimos a nuestra hija: ¿qué te apetece hacer?: ‘pues me gustaría ir a tal sitio’, pues nos vamos con ella sin prisas a hacer lo que a ella le dé gana, ¿no?. Entonces procuramos que el trabajo no sea algo que te tiene ahí centrada, agobiada, y que no te permite disfrutar de la familia y que mi hija disfrute de un entorno familiar que la escuche, ahora que está en una edad difícil” (9E,17-21).

La solidaridad intergeneracional (las abuelas)

Ya hemos señalado que ninguna de nuestras entrevistadas que ha tenido hijos, salvo Dora, los ha criado sin la estrecha cooperación de otras personas. La principal ayuda no les pudo venir del marido, que también trabajaba fuera de casa, sino de otros miembros de la propia familia, casi siempre la abuela y/o la suegra⁷⁴). Se manifiesta así que el principio de solidaridad familiar sigue presente en la sociedad española y que son precisamente mujeres el principal vínculo de las relaciones a ese nivel. Dicho de otro modo, cabría afirmar que una de las condiciones de realización de muchas mujeres empresarias y cuadros directivos ha sido el trabajo extra de sus madres y suegras, en la medida que éstas han tenido un papel central en la crianza de sus hijos:

"Con mi hijo, cuando era pequeño, sí que tuve ayuda. Entonces vivía mi madre y también me ayudó mi suegra, y en este sentido pues me lo facilitaron muchísimo. Mientras yo trabajaba, ellas me lo tenían, muchas veces mi hijo dormía en casa de mi suegra" (1E,15).

"Cuando tuve a mis cinco hijos, yo tenía a mi madre y ella me tenía a mis hijos, porque yo tenía un piso al lado del bar y no tenía problemas. Mi madre entonces era joven, con muchas ganas de trabajar" (6E,7).

Normalmente esta derivación de las funciones maternas a la abuela ("me lo facilitaron", "me tenía a mis hijos") fue vivida sin mayores traumas, aunque aparecen resabios de culpabilidad a veces alimentados por los propios hijos que en algún momento se llegaron a sentir abandonados por su madre, tal como le pasó a Daniela:

"Hubo una época en que lo pasé muy mal. Mi hijo es bastante especial y empezó a decirme que lo tenía tirado como una colilla, y me llegó a doler. Cuando más me necesitaba, vamos, era cuando yo menos estuve, pero gracias a Dios yo creo en este momento que no le ha influido para nada" (1E,15).

El recurso a las abuelas no fue posible cuando éstas vivían en distinta ciudad que sus hijas o cuando la relación se había deteriorado. En estas circunstancias, no había más remedio que contratar una empleada de hogar (Elsa) o llevarse al hijo al centro de trabajo (Esther). La disgregación de la familia, ya sea por la movilidad geográfica de los trabajadores o por el deterioro de la relación entre padres e hijos, vuelve a los sujetos más frágiles e indefensos cuando necesitan la ayuda de otras personas.

⁷⁴) Según una reciente encuesta de ámbito estatal a personas mayores de 65 años, el 49% de las mujeres y el 29% de los hombres que son abuelos ayudan a sus hijos en tareas relacionadas con el hogar (en particular, dos tercios de esos abuelos cuidan en algún período de tiempo a sus nietos). Evidentemente, a estos datos habría que añadir las abuelas y abuelos con menos de 65 años. Ver INSERSO/CIS, **Las personas mayores en España. Perfiles. Reciprocidad familiar**, INSERSO, Madrid, 1995, pág. 148.

Mercantilización del trabajo doméstico (empleadas de hogar)

El recurso a una empleada de hogar es otra vía utilizada por muchas mujeres empresarias y directivas para atender las tareas domésticas, especialmente la crianza de los hijos⁽⁷⁵⁾. El caso de Elsa, que casi no ve a su hijo a lo largo de la semana y tiene celos de la empleada interna que lo cuida, ilustra esta situación:

"Estoy encantada con la chica que tenemos en casa. La tengo desde que nació mi hijo y es de total confianza, o sea que mi hijo la adora, es lo que más me duele, que por la noche, cuando se despierta, en lugar de decir 'mamá' dice su nombre (de la empleada de hogar). (...) Yo a mi hijo lo veo los fines de semana y a veces con un poquito de suerte a la hora de cenar. Mi marido está también muy ocupado y viaja mucho, o sea, es complicado. Si no tienes a una persona que te ayude, no podrías, vamos, es imposible" (8E, 10-12).

El contrapunto de Elsa es Esther, cuya precaria situación empresarial apenas le permite mantener su pequeño taller de cerámica y cuyo marido es un obrero no cualificado. En este caso no se dispone de dinero para pagar a una empleada ni tampoco se puede recurrir a las abuelas, por lo que Esther se lleva a su niño al taller y lo cuida mientras trabaja. La diferencia de estatus económico es aquí determinante, tal como se encarga de recordar Enma a propósito de las facilidades que encuentran las mujeres empresarias de "alto nivel":

"El problema para una empresaria no son los hijos sino que si tienes que emplear el tiempo en A no lo puedes emplear en B, entonces estás mucho más coaccionada si tienes hijos a tu cargo, es que es imposible, eso lo tengo muy claro, salvo algunas excepciones, claro, esas que tienen un alto nivel, que se pueden permitir de todo y contratan a una empleada" (11E,9-10).

Los estudios existentes sobre el estatus económico de las familias que contratan empleada de hogar confirman la opinión de Enma: mientras el 32% de los hogares de estatus alto y medio-alto contratan empleada de hogar, sólo lo hace el 2% de los que tienen estatus medio-bajo y bajo⁽⁷⁶⁾; la Encuesta de Presupuestos Familiares confirma también que el 10% de familias con más ingresos gasta más en servicio doméstico que el restante 90% de la población⁽⁷⁷⁾.

⁷⁵⁾ El recurso a la empleada de hogar aumenta en función del estatus laboral y económico de las familias. En una encuesta de ámbito estatal a 213 mujeres directivas realizada en 1990, el 49% disponía de servicio doméstico, proporción que aumentaba al 62% en el caso de las directoras generales y jefas de departamento. Ver CAPEM, **La carrera profesional de las mujeres que ocupan puestos de responsabilidad en la empresa**, o.c., pág. 134.

⁷⁶⁾ Ver DURÁN, María Angeles (dir.), **De puertas adentro**, Instituto de la Mujer, Madrid, 1988, pág. 178.

⁷⁷⁾ Ver COLECTIVO IOÉ, **El servicio doméstico en España. Entre el trabajo invisible y la economía sumergida**, JOCE, Madrid, 1990, pág. 51.

5.2. ¿Aportaciones de género a la gestión empresarial?

La opinión de las mujeres entrevistadas varía mucho en este punto, lo que depende tanto de su experiencia personal concreta como de su respectiva posición ideológica. Las mismas cosas pueden verse y valorarse de distinta manera según sea el punto de vista del observador. En un intento de resumir esquemáticamente estos puntos de vista, podemos agrupar las percepciones en tres grupos: quienes defienden una **diferencia constitutiva** (natural o biológica) de los roles masculino y femenino, lo que se traduce en funciones y estilos diferenciados tanto en la vida familiar como en la actividad económica; aquellas que reconocen **diferencias culturales** (de socialización, no de naturaleza) entre los dos géneros que repercuten en una diferenciación de los roles empresariales en función del género; y, por último, las que ponen el acento en las **diferencias políticas** entre los agentes económicos, es decir, que minimizan el efecto de las especificidades de género en la gestión empresarial y relacionan ésta con los planteamientos que se adoptan respecto del modelo de empresa y de sociedad. Vamos a ver por separado estas tres posiciones.

Defensa de los roles tradicionales

Elena representa la primera posición, que defiende una diferencia constitutiva, natural o biológica entre los dos géneros. **Los hombres están mejor preparados para mandar**, tienen una visión global de los negocios y son más fiables, serenos y ecuanímenes; las mujeres, en cambio, son "alocadas", rencorosas y están mejor dotadas para ocupaciones subsidiarias (secretarias, camareras, cocineras, etc.). La conclusión a la que llega Elena es que "para que sea la mandona, mejor el hombre":

"Los hombres valen más para llevar las cosas. Tienen más palabra de hombre. Las mujeres son más alocadas, cogen pronto manías y enredan la relación entre los trabajadores. A mí me parece que el hombre es más para los negocios que las mujeres. Las mujeres somos para cerrar la boca y trabajar. Las mujeres enseguida nos excitamos. Además, los hombres, se digan lo que se digan, quedan tan amigos. Pero la mujer ya no, si hay un problema ya no se tratan. (...) Las mujeres somos importantes también, pero en nuestro puesto. Porque pueden colaborar con los hombres como secretarias y algunas veces tienen un toque que hace falta a los hombres, me parece a mí, para los detalles, por ejemplo, pues si tienen una reunión, preparar la mesa, sacar unos vinos. Pero le voy a decir una cosa: con esto de que la mujer manda más me parece que no vamos muy bien" (6E,24-26).

Para esta posición no existirían dos estilos de liderazgo, uno masculino y otro femenino, sino un único modelo masculino; las mujeres con poder en las empresas serían una especie de desviación, lo mismo que ocurrió hace años con el **espacio obrero** que se consideraba exclusivamente masculino: "el obrero es varón y a la obrera no se la reconoce un estatuto y una identidad propias: en la mejor de las hipótesis se dota al femenino de una realidad que sigue considerándose claramente masculina. Por ello la distinta forma de trabajar de las obreras se considera inmediatamente una debilidad y, por tanto, algo que hay que corregir y condenar, porque no corresponde a un modelo (abstracto) dominante. La mujer, en cuanto trabajadora, es

una especie de desviación dentro del espacio obrero masculino, y son sus características sexuales las que se interpreta como las razones de tal desviación"⁽⁷⁸⁾.

Diferencias culturales al servicio de la gestión empresarial

Para la mayoría de las mujeres entrevistadas, la posición tradicional de Elena está desfasada y tanto los hombres como las mujeres se encuentran, en principio, igualmente capacitados para trabajar y dirigir negocios, como subraya Dafne:

"Yo esas generalizaciones de que las mujeres son mucho más trabajadoras que los hombres, que los hombres son mucho más despistados que las mujeres, o que los cargos de dirección tienen que ser llevados por un hombre, yo no estoy de acuerdo. Yo creo que hay de todo en cada uno de los géneros y no tengo nada a favor de trabajar con hombres o con mujeres" (2E,10).

No obstante, la diferenciación de los roles de género en el pasado y la educación diferencial que todavía se imparte a niños y niñas tienden a configurar diferencias culturales (no de naturaleza) que repercuten también en las actitudes laborales. Por parte de las empresas, generalmente dirigidas por varones, las mujeres siguen siendo frecuentemente discriminadas en el acceso, promoción y nivel salarial, aunque también hay casos de "discriminación positiva" hacia ellas:

"En España me siento más discriminada como mujer que en Argentina. A pesar de que el hombre argentino parece más machista, en realidad el español es mucho más machista. Yo lo he notado muchísimo en diversos trabajos" (12E,20).

"Todavía los sueldos de la mujer no están equiparados con los del hombre. Aunque ocupe el mismo puesto, no se le paga igual. Esto es evidente. (...) Todavía se sigue prefiriendo, en las mismas condiciones, a un hombre que a una mujer, con el mismo curriculum, la misma experiencia... Menos yo, te lo digo en serio, yo en las mismas condiciones cojo a una mujer" (8E,26 y 30).

"Yo siempre he pensado que en mi caso hubo una discriminación positiva en el acceso al empleo y luego en algunos ascensos por el hecho de ser mujer. Tenían que dar imagen de modernidad y eso quedaba muy bien. Aparte yo estaba bien considerada" (1E,18).

Por parte de las propias mujeres, se resaltan dos actitudes contrapuestas: las que se aferran al rol tradicional y prefieren ser "mujeres de" o "mujeres objeto", tal como ya hemos recogido en apartados anteriores; y las que responden a la discriminación inicial con un mayor esfuerzo, lo que las hace más eficientes. En este caso, las mujeres estudian más que los hombres en la universidad y están más motivadas para competir porque lo tienen más difícil:

⁷⁸⁾ PESCE, Adele, "Los conflictos de sexo en el trabajo: reflexiones a partir de una investigación empírica en Italia", en **Sociología del trabajo**, N° 3, Madrid, 1988, pág. 39.

"Todavía hay algún profesor que dice que las mujeres van a clase a encontrar novio pero en esta ciudad hay más mujeres que hombres en la universidad y sacan mejores notas. Entonces se empieza a reconocer que las mujeres valen y se están igualando, pero la gran mayoría de los que están arriba son hombres y yo considero que sobre todo en la universidad hay un machismo, ¡uf!, exagerao" (11E,20).

"De capacidad tenemos igual, lo que ocurre es que muchas veces el rol que asume la mujer en la sociedad le exige un trabajo extra o un esfuerzo extra. Por otra parte, por propio orgullo o por reto propio se suele decir que nos exigen todos los días demostrar que lo estamos haciendo bien. Yo intento todos los días demostrar que lo estoy haciendo bien" (2E,33).

Para varias mujeres entrevistadas, el rol femenino tradicional proporciona algunas cualidades que repercuten positivamente en el mundo de los negocios: capacidad de aguantar ("sufridas"), calidad y afecto en las relaciones (maternidad), flexibilidad y adaptabilidad (al haber aprendido a ser puente entre los hijos y el padre de familia):

"La capacidad de aguante de una mujer es muy superior a la del hombre, tiene una capacidad de aguante increíble, con lo cual su resistencia al trabajo es superior. (...) Admiro a las mujeres de antes que se tenían que someter a trabajar en casa porque no tenían otra alternativa y eso ahora se deja notar. Y también somos muy francas. Cuando yo estoy esperando la respuesta de un cliente, si es hombre te da cincuenta mil vueltas, si es mujer te dirá sí o no, o sea que tratar con una mujer es maravilloso, o sea, que mis clientes sean mujeres es lo que más me gusta. Y ello ocurre porque a la mujer nunca se la ha tenido en cuenta y, por eso, cuando tú consideras su opinión, es como muy clara, muy franca y se expresa con claridad mientras que el hombre como eso lo ha tenido siempre hecho..." (8E,3-4).

"No creo que la mujer se tenga que hacer valer por medio de la imitación de un hombre o de los roles de un hombre. Somos distintos. La forma de ser la tenemos que aplicar a lo que estemos haciendo, no siguiendo unos modelos que son los que ha seguido el hombre. Por ejemplo, si la mujer es más humana, menos fría, aunque también lo puede ser un hombre, pero las madres han cultivado unos valores que luego yo, como mujer, los plasmo en mi trabajo" (7E,19-20).

La última cita alude a una cualidad (el liderazgo de rostro humano, participativo, etc.) que la mayoría de las entrevistadas se asignan a sí mismas, aunque sólo algunas lo plantean como una cualidad típicamente femenina, contrapuesta al liderazgo autoritario y arrogante de los hombres. En este caso, como hemos visto, se considera que **las mujeres representan un gran potencial para transformar en un sentido progresista las relaciones sociales y empresariales**: la emancipación de la mujer sería un signo evidente de modernización y de nivelación de las desigualdades sociales. Esta osición ha sido defendida teóricamente por la corriente del **feminismo cultural**⁷⁹⁾ que "defiente la exaltación de lo que podríamos definir

⁷⁹⁾ Bajo este denominación, acuñada por Alicia Echols, se sitúan autoras como Germaine Greer, Mary Daly o Susan Griffin. Ver ECHOLS, Alicia, "The New Feminism of Yin and Yang", en SNITOW, Ana, STANSELL, Cristina y THOMPSON, Sharon (Ed.), **Powers of Desire. The Politics of Sexuality**,

como ‘el principio femenino’, con la consagración de los llamados ‘valores femeninos’ -a saber, dulzura, ternura y dedicación a los demás- y la denigración absoluta de los ‘valores masculinos’⁽⁸⁰⁾.

Un punto crítico para esta posición es la maternidad, que implica una dedicación específica de la mujer en el caso de tener hijos, al menos durante algunos años (gestación, parto y crianza del bebé), lo que las situaría en desventaja con los varones, liberados de esas funciones. Pues bien, las opiniones aquí se diversifican entre quienes minimizan la influencia del rol materno (sobre todo si tienen pocos hijos y se saben "organizar", es decir, desplazar tareas a otras personas) y quienes consideran que es una función incompatible con la gestión empresarial por lo que optan por no tener hijos (tal como hemos visto anteriormente).

Las diferencias de género son irrelevantes para la gestión empresarial

Algunas de las mujeres que hemos entrevistado plantean que las diferencias de género aportan pocos elementos de novedad a la gestión empresarial, que depende mucho más de cuál sea el modelo de empresa y los fines hacia los que se orienta dicha gestión. En particular, un modelo de empresa capitalista se orienta a la obtención de beneficio y, en consecuencia, tanto la forma de gestión como el contenido concreto de los negocios son secundarios y se orientan a tal fin. En cambio, si el fin de la actividad es "social" (resolver necesidades humanas, dar trabajo a los parados, emancipar a las mujeres, reforzar el protagonismo y la autorrealización de los trabajadores, etc.), entonces la obtención de beneficio pasa a un segundo plano.

Para Esther, el hombre y la mujer son personas iguales, salvo el sexo, y tienen un margen de responsabilidad para ser personas independientes ("basta de complejos"). El problema no está entre hombres y mujeres sino en un sistema social-económico que "pudre" a la gente y fomenta actitudes de pasividad, consumismo y dependencia; el feminismo es importante, pero no planteado aisladamente sino cuando se asocia a otros objetivos más importantes como impulsar una sociedad que fomente la creatividad y el libre despliegue de las iniciativas individuales y colectivas:

*"La mayoría de la gente estamos enfermas y podridas por la cantidad de complejos y de historias malas que tenemos encima, que no es que tengamos solamente nosotros responsabilidad, que la tiene también el régimen; pero, bueno, al margen de esto, porque regímenes y políticas hay en todos los sitios y de todas las características para joder bien, ¿no?, al margen de esto uno tiene que decir: ¿qué hago yo aquí, a qué coño he venido aquí y tengo que hacer esto y para qué?. Lo mismo los hombres que las mujeres tenemos que tratar de responder a estas preguntas, nuestro punto de partida es el mismo. **El problema no es la mujer, hay cosas y objetivos más importantes en la vida** como crear puestos de trabajo, crear empresas, hay que hacer cosas constructivas, positivas y que no te pongan mil impedimentos por todos lados, que el ser humano pueda*

Monthly Review Press, Nueva York, 1983.

⁸⁰) OSBORNE, Raquel, "Sobre la ideología del feminismo cultural", en AMORÓS, Celia (Coord.), **Historia de la teoría feminista**, o.c., pág. 314.

buscarse la vida, ganarse la vida, que de una puñetera vez vaya encontrando su camino y su destino. Pero, claro, yo estoy hablando de un mundo de personas inteligentes y humanas, en la situación actual todo se complica para llevarse más dinero, está más claro que el agua. Es lo que está ocurriendo con todo, por ejemplo en el caso de la televisión... a mí me da mucho asco la gente que es tan simple que se queda con lo que le echen, que no..., yo igual es que soy muy rebelde" (13E,18-20).

Con la bandera del feminismo y la liberación de la mujer, muchas mujeres tratan de avanzar en su carrera profesional y luego acaban "emparedadas" por la eficiencia empresarial una vez que llegan a puestos de poder:

"Cuando la mujer llega ya arriba, a una posición de élite y empieza a salir en todos los periódicos y no sé qué, al final se les sube a la cabeza y se olvidan de que vienen de abajo. Entonces no por ser mujeres actúan de distinta forma que los hombres al llegar a puestos de poder. Uno puede ser un idealista y al llegar arriba encuentra paredes por todos lados y es muy difícil derribarlas" (4E,31).

"Hay mujeres que han entrado en puestos de mando, y está muy bien que hayan entrado, pero yo pienso que han cogido los papeles exactamente igual que los tenían antes los hombres. Entonces las posturas que veo no son tan diferentes de las de los hombres. Hay muchas que tienen una dirección tan autoritaria como puedan tener los hombres" (10E,35).

La gestión de una cooperativa se contrapone a la orientación que prevalece habitualmente en las empresas de tipo capitalista. Tal diferencia implica distintos modelos de gestión que no tienen que ver con el género sino con el planteamiento general de la actividad que se desarrolla:

"Yo creo que no existe una dirección de hombres y una dirección de mujeres, sino una formación, una forma de querer gestionar una empresa. (...) Por ejemplo, en nuestra cooperativa la gestión se orienta al crecimiento de las personas, su motivación, superar errores, compartir éxitos, haciendo que todos los trabajadores se impliquen en los objetivos de la empresa y la hagan suya" (9E,8-10).

En oposición a quienes defienden la especificidad de los roles sexuales, ya sea por razones biológicas o culturales, se reivindica ahora la **igualdad de partida del hombre y de la mujer**, en correspondencia con una tendencia crítica dentro de la teoría de los géneros que postula la construcción social de la categoría de "mujer" como un intento de legitimación de las desigualdades sociales: "desde la Psicología social tradicional se asume generalmente que el 'género sexual' es una categoría necesaria a la que se le da una realidad epistemológica, lo que induce una **visión ahistórica**, que no tiene en cuenta ni el proceso de constitución ni la memoria simbólica que han dado lugar a estos 'géneros sexuales', eliminando de esta manera su dimensión de construcción simbólica y social. Esto conduce a la Psicología Social a un proceso de **naturalización** de las categorías de género, que desemboca en una retórica justificativa de las formas de desigualdad social que hace muy difícil la transformación de esta realidad categorial

históricamente construida"⁽⁸¹⁾. Para la psicología social tradicional, la "mujer" era un objeto de estudio con categorías y rasgos consistentes que la convertían en "variable independiente" de obligado control en casi todos los estudios; tales definiciones a nivel cognitivo explicarían, a su vez, las diferencias con los hombres en la vida cotidiana⁽⁸²⁾.

5.3. Sobrevaloración de la carrera profesional a costa de otros usos del tiempo

La mayoría de las mujeres empresarias y directivas que hemos entrevistado establecen como ocupación prioritaria el tiempo dedicado a su trabajo profesional, al que dedican todas las horas precisas, más allá de un horario laboral convencional. En consecuencia los demás usos del tiempo se ven obligados a reducirse o desplazarse hacia otras personas. De este modo, el tiempo de convivencia familiar, las tareas del hogar o la crianza y el cuidado de los hijos son percibidos habitualmente como elementos que entorpecen la carrera empresarial; así mismo, queda muy poco tiempo para cultivar aficiones del tiempo libre (leer, relacionarse con amigos, ver televisión, hacer deporte, etc.). La vida está "absorbida" por las responsabilidades empresariales y realizarse en ese nivel implica dejar en segundo plano, o abandonar del todo, las otras formas de realización personal. Salvo algunas excepciones que veremos más adelante, no se contempla una reducción del tiempo de trabajo remunerado a fin de buscar un equilibrio con los otros usos del tiempo, ni mucho menos para compartirlo con otras personas que buscan empleo.

En otro estudio⁽⁸³⁾ hemos definido esta posición ideológica como **competitiva-individual**, en la medida que el individuo, cada persona particular, se vuelve eje de la vida social y el peso de la grupalidad se reduce al mínimo (cuadrante superior derecho del Esquema 3). La identidad personal no se establece a partir de vínculos familiares sino que depende de cuál sea la forma de inserción en el mercado; por tanto, no interesa el rol en la estructura de parentesco sino la competencia personal y la capacidad de autorrealización en la concurrencia social. El tiempo se entiende como mercado, es decir, se parte del supuesto de la igualdad de oportunidades y se confía en la lógica competitiva del mercado como mecanismo más eficiente para regular la vida social y, en concreto, para permitir el libre desenvolvimiento de la libertad de los individuos.

Frente a la antigua "sujeción" de los roles femeninos, representados en el ama de casa tradicional, se propone demorar o minimizar las antiguas obligaciones y vivir "para sí mismas" según el principio de la **autorrealización personal**. En nuestro caso, Enma ha decidido no casarse porque "las casadas están limitadas en su vida profesional"; Elsa está arrepentida de haberse casado y aconsejaría a las jóvenes que no se dejen "cazar" por maridos a los que luego tienen que "servir" y serán para ellas una "atadura"; Delia y Eva se divorciaron de sus respectivos maridos, lo que interpretan en ambos casos como una "liberación personal"; y Dafne y Elvira prolongan su soltería, ya entradas en los treinta años, conscientes de que casarse las

⁸¹⁾ PUJAL, M. Y VÁZQUEZ, F., "La política difusa: 'el nombre de la mujer', discurso objetivo o construcción del discurso", en **Boletín de Psicología**, N° 34, Barcelona, 1992, pág. 43-44.

⁸²⁾ Ver CONDOR, S., "Gender and individuality", en BILLIG, M., **Ideological Dilemmas. A Social Psychology of Everyday Thinking**, Sage, Londres, 1988.

⁸³⁾ Ver COLECTIVO IOÉ, **Tiempo social contra reloj**, o.c., segunda parte.

obligará a reducir su ritmo laboral actual (que tanto les realiza). En su expresión más depurada, el modelo de convivencia que prefiguran estas actitudes es la máxima atomización social: los **hogares unipersonales**⁽⁸⁴⁾. Vivir con otras personas representa para esta orientación ideológica una **dedicación extra de tiempo doméstico** que se percibe como pérdida de libertad individual (ceder parte de tí en beneficio de otros).

El trabajo remunerado tiende a revalorizarse, tanto en su componente de realización vocacional (desarrollar un proyecto que resulta satisfactorio y gratificante) como porque proporciona dinero. En cambio, el trabajo doméstico, aunque se considera necesario, no tiene valor social, es una "carga" y, además, no proporciona dinero. Por consiguiente, la estrategia de la posición competitiva es minimizar el trabajo doméstico, o compartirlo y desplazarlo todo lo posible, lo que se consigue por diversas vías, como ya hemos visto. Este menosprecio por el trabajo doméstico se convierte en **admiración por el trabajo profesional**, condición indispensable para la realización de los valores centrales de la posición competitiva-individual: la independencia personal y la capacidad de consumo. Obtener dinero por uno mismo es necesario para sentirse libre ante los demás (comenzando por los padres y el marido) y para resolver en el mercado las necesidades personales y familiares.

Esquema 3 POSICIONES DISCURSIVAS DE LAS MUJERES EN TORNO AL USO DEL TIEMPO

⁸⁴⁾ Entre los censos de 1981 y 1991 los hogares unipersonales pasaron de 1.079.000 a 1.527.000 (aumento del 41,5%). El mayor contingente lo constituyen mujeres viudas de edad avanzada y el segundo varones solteros en edad activa, un modelo al que parecen apuntar varias de nuestras mujeres entrevistadas.

En nuestro estudio sobre la organización del tiempo de las mujeres, aparecían otras posiciones ideológicas que planteaban contrapuntos y alternativas a la orientación competitiva que venimos apuntando. Si bien ésta es la que prevalece entre las mujeres empresarias y directivas, también están presentando algunas actitudes y valoraciones que encajan mejor en otras coordenadas. Así, Elena reúne muchos elementos de la **posición adscriptiva o tradicional**, sobre todo lo relativo a la valoración central de la familia, como unidad de vida y de trabajo (cuadrante inferior izquierdo del Esquema 3). Los valores, en este caso, no responden tanto a normas generales de la sociedad o de una determinada ideología política sino a tradiciones locales y familiares. El género masculino es el depositario del orden jerárquico y de las relaciones con el exterior (el marido de Elena dirige el negocio familiar y las relaciones con los clientes, los bancos, etc.), mientras la principal función del género femenino es la gestión de lo doméstico. Cuando Elena plantea que se siente "amargada", aduce dos motivos, que tienen que ver con sus coordenadas ideológicas: en primer lugar, sus hijos no quieren hacerse cargo del negocio familiar, es decir, prefieren disgregarse ("cada uno a lo suyo") en lugar de mantener la cohesión del proyecto familiar por el que ella ha sacrificado su vida; en segundo lugar, se siente culpable de haber relegado la educación de sus cinco hijos por ambición (asegurar el negocio desde su trabajo interminable en la cocina del bar-restaurant). En este sentido, envidia la forma de vida de una de sus hermanas, aunque sea más pobre que ella:

"Mi hermana está casada con un agricultor que tiene algunas tierras en un pueblo cercano y viven muy bien, tranquilos, más que yo. Mientras yo he andao metida en jaleos ellos viven mucho mejor y me hermana ha atendido a sus hijos. Y mis hijos me lo dicen" (6E,31).

Esther y las dos mujeres que tienen funciones directivas en cooperativas (Diana y Dora) tienen bastantes rasgos que las aproximan a la posición que en el estudio citado definíamos como "disidente" (cuadrante inferior derecho del Esquema 3). El eje central es la **autoconstrucción colectiva** en torno a valores alternativos, como la igualdad o la solidaridad; de ahí su carácter disidente. En el grupo familiar el papel del "ama de casa" no se identifica con la mujer-madre sino que se reparte entre los miembros de la unidad de convivencia, adaptándose a las circunstancias y evolucionando a lo largo del tiempo. El principio fundamental es compartir la vida y ello lleva a un reparto de funciones desde criterios de igualdad y mutuo apoyo. En todo caso, el trabajo en la casa es socialmente necesario, lo que exige su valoración social. Desde esta posición se trata de superar la dicotomía establecida entre tiempo de trabajo (doméstico o extradoméstico) y tiempo de ocio. En la medida que las propias acciones respondan a un proyecto compartido y asumido con otras personas, el **principio del placer** se convierte en telón de fondo de todos los actos de la persona, incluidos aquellos que pueden parecer más costosos o que están menos valorados socialmente (como ocurre con las tareas domésticas).

En su aspiración ideal, sólo en parte realizada por algunas mujeres de nuestro estudio, lo que se considera más importante es el **cultivo de la relaciones interpersonales** (pareja, padres-hijos, amigos), que se consideran más importantes que el trabajo, el consumo o el ocio. En principio, se prefiere que los dos miembros de la pareja trabajen fuera de casa, pero mejor a tiempo parcial, con horario flexible o que no sea demasiado prolongado a fin de cultivar la convivencia doméstica (sobre todo cuando se tienen niños pequeños). En todo caso, se está en contra de "vivir para trabajar" (en casa o fuera de casa) valorando más el tiempo disponible para las relaciones personales y sociales. Se quiere superar tanto la actitud maniática de las "marujas"

que se pasan el día limpiando sobre limpio como la cultura mercantilista de la posición competitiva que valora más el dinero que la convivencia entre las personas:

“Yo le potencio a él en sus cosas y él me potencia a mí porque luego las compartimos juntos, es un crecimiento humano y profesional de los dos en ámbitos distintos, ¿no?. En ese sentido yo creo que hemos tenido muy buen acople. Y eso es algo que procuramos cuidar, porque, claro, tenemos que buscar espacios para estar un poco más de tiempo juntos, o sea, cada día siempre nos buscamos un espacio de poder disfrutar, esa es la verdad. Por la noche pues si llego a las ocho o a las nueve pues nos vamos dar un paseo, nos relajamos, o cogemos la bicicleta o ese tipo de cosas” (9E,20).

Por último, ninguna de las mujeres entrevistadas se define prioritariamente por la **posición integrada** (cuadrante superior izquierdo del 3). Sin embargo, en todas ellas encontramos alusiones al papel del Estado en la vida social. Estas alusiones se hacen desde sus respectivos puntos de vista, en un intento por apropiarse del poder del Estado para reforzar las propias posiciones ideológicas. Así, la **posición competitiva-individual**, que en principio defiende más "sociedad civil" y menos Estado, reclama la intervención de éste para resolver mediante "mínimos" la supervivencia de los sectores marginados:

"Yo prefiero más sociedad civil y menos Estado. El Estado para cuando lo necesitas, no que nos quiera controlar a todos, nos cargue de impuestos y no nos deje vivir. Tiene que haber un Estado que te solucione la papeleta cuando lo necesites pero que te deje libre el campo cuando no lo necesitas. (...) Para los parados, que son los marginados de hoy, que haya unos mínimos de ayuda, que se conformen con los mínimos, eso lo tengo clarísimo, hay que ayudar un poquito a los de la tercera edad, los enfermos, los no sé qué, los no sé cuanto..." (11E,27 y 32).

Desde la **posición adscriptiva-tradicional** se hace una agria crítica del Estado liberal e indirectamente, pese a definirse como apolíticas, se reclama la presencia de un Estado fuerte, que recupere los valores tradicionales de la familia y reintroduzca el orden y el respeto de los jóvenes hacia los estamentos jerárquicos de la sociedad (el padre, el cura y el maestro):

"Igual me da que mande la derecha que la izquierda, se lo juro, pero lo que yo no le perdono es esta libertad tan grande que ha habido de las juventudes y todo eso. Yo esta libertad tan grande que han hecho pa mandar o la han hecho para dar facilidad o lo que sea, yo no estoy de acuerdo. Porque, mire, en la escuela hay muy poco respeto, los profesores no pueden decirles nada. No tienen respeto al maestro ni tienen respeto a nada. Ven un cura, ¿como si fuera un negro!. Pues yo creo que cada uno tiene su categoría en la vida. Hay que dar a cada uno lo que vale y punto. (...) Ya no hay esas familias tan unidas y los hermanos y hermanas pasan de todo, me parece a mí. Nos han vuelto tan egoístas, tan egoístas, que es una locura" (6E,27-30).

Finalmente, desde la **posición disidente** se critica también al Estado liberal, al que se considera corrupto y cómplice de los ricos, y se propugna un Estado de orientación social que favorezca el protagonismo y la emancipación de los sectores marginados:

*"Yo es que no estoy a favor del sistema capitalista, es que de ninguna manera se pueden admitir esas descompensaciones sociales, ¿no?. Que los políticos ya sabemos lo que son y quien no lo sepa es porque no le interesa saberlo. Antiguamente se podía esconder pero ahora ya está todo más claro que el agua, son oportunistas que van a sacar más a sus negocios, el pueblo no le interesa para nada, ¡para nada!, y **esto no es un sistema democrático, esto es un sistema de plutocracia, del poder del dinero.** (...) Que las instituciones tienen que estar para ayudar a la gente, y la persona no es libre si no tiene cultura y si no tiene un puesto de trabajo con el que se gane la vida y se sienta satisfecho, ya sea ingeniero o barrendero. Y los políticos están a años luz de estar en armonía con la gente, con la sociedad" (13E, 9 y 22-23).*

De este modo, la polivalencia y maleabilidad del papel estatal permite que sea la **posición integrada** la que se erija en punto de mediación de las otras posiciones, una a una difícilmente conciliables entre sí.

Tercera parte

BALANCE Y CONCLUSIONES

6. BALANCE Y CONCLUSIONES

La presente investigación ha tratado de explorar cómo se está produciendo en España el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo económico. En particular, se quería descubrir qué elementos favorecen tal acceso y cuáles lo dificultan, así como determinar si las mujeres representan aportes específicos a la gestión empresarial. La metodología empleada ha permitido sistematizar, en primer lugar, la información disponible sobre estos temas en nuestro país y, en menor medida, la bibliografía extranjera; después hemos analizado las trayectorias y posiciones discursivas de las mujeres empresarias y directivas mediante doce historias de vida cuyos perfiles eran representativos de una tipología previamente justificada; y sobre esta base, modesta y parcial en lo que tiene que ver con la prospección empírica⁽⁸⁵⁾, hemos tratado de descubrir y estructurar la compleja trama de asuntos que están implicados y es preciso tener en cuenta para abordar los objetivos planteados.

Precisamente las investigaciones existentes en España, que se han prodigado bastante en los últimos años, frecuentemente impulsadas por el Instituto de la Mujer, adolecen en la mayoría de los casos de un excesivo esquematismo o simplificación del campo de estudio. Habitualmente la reflexión sobre los avances y retrocesos de las mujeres en la carrera empresarial se llevan a cabo sin considerar la pluralidad de situaciones de partida de las candidatas, cuya extracción social puede condicionar decisivamente el contenido y la orientación de su itinerario laboral, ni las diversas modalidades que puede adquirir el protagonismo económico (algunas incompatibles entre sí, incluyendo la eventual oposición a cualquier forma de gestión jerarquizada del trabajo). Tanto los datos como los discursos que se recogen en los informes son presentados de forma descontextualizada o bien se encajan en hipótesis y esquemas previamente formulados que actúan como hormas sobre el objeto de investigación.

Estas limitaciones podrían deberse en parte, según algunos autores, a la orientación fijada por la Comisión de Acción Positiva en la Empresa⁽⁸⁶⁾ quien, para promover el ideal igualitario del 50% de líderes femeninos en las empresas, habría puesto el acento principalmente en las limitaciones y procesos de autoexclusión de las mujeres: "la CAPEM buscaba 'cambiar' a las mujeres para que compitieran con los hombres en la lucha por los puestos de dirección: la causa última de la falta de directivas según esto sería realmente la autoselección. Las propias mujeres abandonaban la lucha por el puesto directivo por falta de motivación y preparación. Las mujeres

⁸⁵⁾ Las historias de vida sólo incluyen a mujeres que han logrado un relativo protagonismo económico, y no todos los tipos (se excluyen las directivas del sector público y las "ayudas familiares" que gestionan el negocio familiar). Una investigación más completa debería trabajar paralelamente itinerarios de mujeres que han fracasado en su carrera profesional e itinerarios de éxito-fracaso de varones de semejante extracción social que la población femenina estudiada; además, la metodología cualitativa-exploratoria se podría completar con una segunda fase cuantitativa-distributiva que permitiera contrastar y conocer con precisión el peso y distribución de las variables detectadas como más significativas.

⁸⁶⁾ El Instituto de la Mujer creó esta comisión en 1986 con el fin de "avanzar en la promoción de mujeres a puestos de responsabilidad en la empresa". Además de diversos estudios y seminarios dirigidos a mujeres en puestos directivos, la comisión puso en marcha programas encaminados a sensibilizar a las empresas sobre el derecho a la igualdad de las mujeres.

tenían que 'formarse' para motivarse y prepararse para la lucha"⁽⁸⁷⁾. Como alternativa, estos autores proponen tomar en consideración los cambios en los estilos de liderazgo dentro de las empresas: el tipo de "liderazgo femenino" sería tan funcional o más que el masculino para "la consecución de los objetivos empresariales de maximizar el beneficio (sic)"⁽⁸⁸⁾. Por esta vía se entabla una polémica en torno a la funcionalidad de los estilos de liderazgo que cortocircuita la reflexión sobre la carrera empresarial de las mujeres, tanto en su fase inicial (la distinta posición social de "las" mujeres) como en su fase final (modelos de protagonismo económico, no circunscritos a la empresa capitalista, aunque ésta sea la modalidad dominante).

Tanto las biografías analizadas como los datos y estudios que hemos recogido en torno al papel de las mujeres en la vida económica nos llevan a ampliar el campo de reflexión en varias direcciones. En primer lugar, la carrera laboral de las mujeres emprendedoras no es lineal ni uniforme⁽⁸⁹⁾ sino que presenta diferentes itinerarios que dependen principalmente de dos factores: los **recursos de partida** de las protagonistas, combinado de capital dinerario, cultural y relacional (avales, diplomas y mentores); y sus **planteamientos y expectativas**, que se traducen en estrategias y objetivos de realización diferenciados. En segundo lugar, las trayectorias laborales de la población femenina no se pueden entender aisladamente de las transformaciones que se están produciendo en la sociedad española, tanto en el **ámbito institucional** (estructuras económicas, formas de organización e intervención estatal, pautas familiares, de socialización e intercambio, medios de comunicación, etc.) como en el **ámbito ideológico** (tendencia inestable a la homogeneización del espacio social y de los roles de género desde los principios del mercantilismo competitivo, la igualdad de oportunidades y la libre circulación de las élites). A continuación, ofrecemos una síntesis de los análisis desarrollados parceladamente en la Segunda Parte, según los cuales la génesis y evolución de las carreras femeninas encuentran una guía de explicación bastante consistente a partir de las claves apuntadas.

La continuidad del estatus familiar de origen, o continuidad de clase, aparece como principal clave explicativa, pero no exclusiva, en la mayoría de las trayectorias laborales estudiadas. Pero hay casos en que los itinerarios producen quiebras y transformaciones del estatus familiar, tanto por iniciativa de las protagonistas (debido principalmente a convicciones ideológicas) como por factores externos (transformaciones en la estructura sociolaboral, procesos de socialización, etc.). De este modo, podemos distinguir tres tipos de trayectorias: dos más condicionadas por la extracción social, distinguiendo aquí las que proceden de familias estatus acomodado y precario; y otra formada por aquellas mujeres que representan rupturas o deslizamientos de clase. En cada caso, se observa una notable convergencia de los discursos, que es coherente con las prácticas laborales a las que aluden.

⁸⁷⁾ ALVIRA, Francisco y otros, **o.c.**, pág. 8.

⁸⁸⁾ *Ibidem*, pág. 9.

⁸⁹⁾ La mayoría de los estudios presuponen un mercado laboral homogéneo en forma de pirámide y firme-mente asentado donde la carrera profesional consiste en llegar a formar parte del vértice superior ("el camino hacia la cumbre", "avanzar en la promoción de mujeres a puestos de responsabilidad", "prepararse para luchar", etc.). Ante la constatación de que los hombres copan la parte de arriba y las mujeres la de abajo, se trataría de cómo remover la pirámide para que los representantes de ambos sexos estén por igual en todas las alturas.