



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA

***MUJERES EJECUTIVAS:
¿DISCRIMINACIÓN DE GÉNERO?***

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:

ALEJANDRA SÁMANO JIMÉNEZ

ASESORA:

MAESTRA: PATRICIA VALLADARES DE LA CRUZ

DICTAMINADORAS:

DOCTORA: OLIVIA TENA GUERRERO

MAESTRA: NORMA CONTRERAS GARCÍA



Tlalnepantla, Estado de México, 2005



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a las mujeres que participaron en este estudio, por brindarme su confianza y apoyo, sobre todo su comprensión al tener que detallar sobre aspectos personales: ni qué decir de la riqueza de sus relatos, en verdad, muchas gracias.

Mi agradecimiento especial a la Maestra Patricia Valladares por su asesoría y entusiasmo en el tema. A la Doctora Olivia Tena y a la Maestra Norma Contreras, por el apoyo y compromiso para que este trabajo de tesis saliera lo mejor posible.

A mis padres y hermanos, por su apoyo.

A la familia Piedra Arévalo, en especial a Octavio Piedra, por todo el apoyo e interés en concluir este trabajo, gracias flaquito.

A todos mis amigos y amigas.

A todas las personas cuyos nombres no aparecen, que contribuyeron, aun de forma indirecta, en la elaboración de esta tesis.

INDICE

RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	5
1. LA TEORÍA DE GÉNERO	9
1.1 Definición del concepto Género.	11
1.2 Distinción entre Sexo y Género.	13
1.3 Género y relaciones de Poder.	15
1.4 Instituciones que ayudan a formalizar las relaciones de Poder.	18
1.4.1 Familia.	18
1.4.2 Escuela.	23
1.4.3 Religión.	25
1.4.4 Trabajo.	29
Capítulo 2. EL TRABAJO FEMENINO	32
2.1 Factores que han influido en el acceso de las mujeres al ámbito laboral.	33
2.1.1 Fecundidad.	34
2.1.2 Desempleo y pobreza.	35
2.1.3 Escolaridad.	36
2.1.4 Ingreso masculino.	39
2.2 Mujeres Jefas de familia.	40
2.3 Mujer trabajadora y familia.	42
2.4 Percepción de la mujer hacia el trabajo.	45

Capítulo 3. MUJERES Y PODER	48
3.1 Empoderamiento.	50
3.2 Identidad de las mujeres con Poder.	53
3.3 Mujeres con poder en el ámbito político y empresarial.	54
3.3.1 Mujeres en la política.	55
3.3.2 Mujeres empresarias.	57
3.3.3 Mujeres en puestos ejecutivos.	60
Capítulo 4. MUJERES EJECUTIVAS	62
4.1 Características de las mujeres ejecutivas.	63
4.2 Mujeres y liderazgo.	66
4.2.1 Tipos de liderazgo de las mujeres ejecutivas.	67
4.3 Mujeres ejecutivas: trabajo y familia.	72
Capítulo 5. DESIGUALDAD DE GÉNERO EN EL ÁREA LABORAL HACIA MUJERES EN PUESTOS EJECUTIVOS	77
5.1 Desigualdad salarial.	81
5.2 Segregación ocupacional.	83
5.2.1 Mecanismos de selección.	84
5.2.2 El “Techo de cristal”.	86
5.3 Acoso sexual.	88
5.4 Prejuicios en el área de trabajo.	91
5.5 Autodiscriminación en las mujeres.	95

Capítulo 6. ESTUDIO SOBRE MUJERES EJECUTIVAS	100
6.1 Planteamiento del problema.	100
6.2 Objetivo general.	102
6.3 Objetivos específicos.	102
6.4 Metodología.	103
6.5 Resultados de las entrevistas.	105
6.5.1 Datos demográficos.	105
6.5.2 Resultados cualitativos.	107
6.5.2.1 Características psicológicas.	108
6.5.2.2 Características familiares.	112
6.5.2.3 Características laborales y de Poder.	116
6.6 Análisis.	120
CONCLUSIONES	176
PROPUESTA	181
REFERENCIAS	189

RESUMEN

Este trabajo pretende aportar elementos a la discusión sobre las transformaciones que están sucediendo dentro de las estructuras domésticas, familiares, personales y laborales en relación al género y ejercicio del Poder en mujeres ejecutivas. La revisión bibliográfica sobre la investigación de las mujeres ejecutivas aun es escasa y hasta hace unos cuantos años, las investigaciones sobre la participación económica de la mujer se habían abocado fundamentalmente al estudio de las mujeres asalariadas, de la mujer campesina o de las trabajadoras domésticas.

Tomando como punto de partida las transformaciones socio-económicas que incluyen la creciente y continua incorporación de las mujeres en ámbitos culturales, económicos y políticos, y la importancia que adquieren dentro de las investigaciones con perspectiva de género, se realizó un estudio, a 10 mujeres, de las cuales 3 son empresarias y 7 son ejecutivas, todas ellas de empresas del sector privado y que se desempeñan en cargos que implican el manejo de Poder a nivel de Dirección, Sub - dirección y Gerencia. Los principales puntos a desarrollar fueron: identidad, papel de la mujer en la sociedad, trabajo y familia, manejo del Poder, y discriminación.

Se encontró que la mayoría de estas mujeres continúan enfrentándose a estereotipos impuestos socialmente relacionados con el papel de la mujer y que se reflejan en el área laboral, así como a problemas para mantener un equilibrio entre el trabajo y la atención a la familia; sin embargo, la influencia del entorno familiar, escolar, laboral, entre otros ámbitos, les permite desarrollarse y crearse un estilo de vida e identidad que va más allá de lo tradicional, impactando a su vez, en la sociedad.

Se presentan además, propuestas de apoyo por parte de las empresas y la sociedad, en su mayoría planteadas por las mismas entrevistadas y de acuerdo a sus necesidades, a fin de que no se les restrinjan las oportunidades de desarrollo laboral y personal.

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas del siglo XX surgió, principalmente en Estados Unidos y Europa, un campo interdisciplinario con perspectiva feminista, cuya intención es examinar todas las expresiones del género en la vida personal y social. Desde entonces, se han estudiado más a fondo las relaciones de género dentro del hogar, la escuela, el trabajo y diversos contextos.

La adquisición de género implica el aprendizaje de ciertas normas que ocurren mediante el proceso de socialización en el que participan instituciones sociales en las que se encuentran la familia, la educación formal e informal, la religión, los medios masivos de comunicación y el medio ambiente donde se desenvuelve la persona, teniendo como consecuencia, que el conjunto de normas y prescripciones asignadas al comportamiento femenino o masculino, sólo son válidas socialmente a la comunidad a la que se pertenece o forma parte.

No obstante, los diversos cambios socioeconómicos, han originado que mujeres y hombres se desempeñen en distintas actividades y que poco a poco los roles de género se transformen. Uno de los aspectos fundamentales de dicha transformación es la creciente y continua incorporación de las mujeres en ámbitos culturales, económicos y políticos.

En la actualidad, también es común observar a las mujeres emplearse en actividades que anteriormente se creían exclusivas de los hombres. Ahora es común que muchas mujeres de diversos sectores sociales tengan un proyecto de vida autónomo, que incluya su desarrollo profesional, independientemente de su realización como madres o esposas. Martínez (2001), señala que ya no se trata tan solo de una individualidad que emerge como sujeto sexual, sino de un sujeto autónomo que está en condiciones de definir que quiere de la vida. Es decir, ya no está conforme ni acepta tan fácilmente los roles asignados y estereotipos impuestos y decide crear y modificarlos.

Sin embargo, de acuerdo con Contreras (2001), a pesar de la creciente participación laboral, las mujeres trabajadoras continúan enfrentándose a una marcada desigualdad en

oportunidades de ascenso y capacitación, a una discriminación salarial y al hostigamiento sexual, así como a problemas para mantener un equilibrio entre el trabajo y la atención a la familia.

Este trabajo pretende aportar elementos a la discusión sobre las transformaciones que están sucediendo dentro de las estructuras domésticas, familiares, personales y laborales en relación al género y ejercicio del Poder en mujeres ejecutivas. La revisión bibliográfica sobre la investigación de las mujeres ejecutivas aun es escasa y hasta hace unos cuantos años, las investigaciones sobre la participación económica de la mujer se habían abocado fundamentalmente al estudio de las mujeres asalariadas, de la mujer campesina o de las trabajadoras domésticas.

Zabludovsky y De Avelar (2001), mencionan que la falta de atención hacia el estudio de las mujeres en cargos ejecutivos o de dirección se puede explicar por el poco peso que habían representado tanto en América latina como a nivel mundial. Es hacia mediados de los años setenta cuando las mujeres ejecutivas adquieren cierta visibilidad.

En el primer capítulo de este trabajo se aborda el concepto “Género”, desde el origen de su utilización, la diferenciación con el concepto “Sexo” y las implicaciones que tiene en las relaciones entre mujeres y hombre; también cómo mediante los estereotipos asignados de acuerdo al género de las personas, se establecen relaciones asimétricas que ponen en desventaja, generalmente, a las mujeres. Para cerrar este capítulo se hace un recuento de las instancias socializadoras que, mediante sus prácticas, legitiman consciente o inconscientemente, la jerarquización entre las personas.

El segundo capítulo, abarca los principales factores que influyeron a partir de la década de los 70’ en la incorporación masiva de las mujeres al ámbito laboral asalariado, entre los que se encuentra el descenso de la fecundidad, el desempleo y la pobreza desencadenados a partir de la puesta en marcha de políticas neoliberales, la reducción del ingreso masculino y creciente ingreso de las mujeres a niveles mayores de escolaridad. Abordaremos también los cambios que ha habido dentro de las estructuras familiares y el incremento de mujeres

jefas de familia, las problemáticas que tienen que enfrentar en el ámbito doméstico y familiar, sobre todo cuando hay que trabajar, para finalizar con las implicaciones que tiene en la identidad de las mujeres el trabajo remunerado y los grados de compromiso que se pueden crear de acuerdo a diferentes circunstancias como pueden ser la necesidad económica o la realización personal.

El tercer capítulo abarca el tema del Poder en manos de mujeres que representan cargos de alta responsabilidad en las empresas. Iniciamos con una descripción acerca del concepto de “empoderamiento”, para continuar con una descripción sobre la identidad de las mujeres con poder representativo: empresarias, ejecutivas y políticas.

El cuarto capítulo se dedica a nuestro tema de interés: las mujeres ejecutivas, sus principales características, estilos de liderazgo y la relación trabajo – familia.

El capítulo cinco trata temas relacionados con la desigualdad de género hacia las ejecutivas la cual se manifiesta de forma menos explícita pues en esta se encuentran enraizados mecanismos que dificultan su identificación, como es el famoso “Techo de cristal”, las prácticas de reclutamiento, la desigualdad salarial y ocupacional, el acoso sexual, los prejuicios que enfrentan las mujeres dentro del área de trabajo y las propias limitantes.

El sexto capítulo, es un estudio realizado a 10 mujeres, de las cuales 3 son empresarias y 7 son ejecutivas, todas ellas de empresas del sector privado y que se desempeñan en cargos que implican el manejo de Poder, a nivel de Dirección, Sub - dirección y Gerencia. El interés sobre este tipo de mujeres, cada vez más común, además del escaso número de estudios realizados en torno a ellas, se debe a los aspectos que se integran más allá de la necesidad de trabajar para cubrir necesidades económicas, como la aspiración al desarrollo profesional, el acceso a posiciones de Poder, el ejercicio de liderazgo, las recompensas psicológicas derivadas de ello, pero también las contradicciones que enfrentan cuando tienen ante sí a la disyuntiva de trabajar tiempo extra o estar con la familia, además de los tipos de discriminación que suceden en torno al ejercicio de su profesión. También es

interesante conocer cómo una posición de Poder influye en la identidad de las mujeres y en su entorno familiar. Enseguida presentamos un análisis de los principales puntos encontrados en las 10 entrevistas, para finalmente concluir con una serie de propuestas que mejoren las oportunidades de desarrollo de las mujeres ejecutivas.

Este trabajo no pretende generalizar los datos obtenidos de las entrevistas, sino dar a conocer los significados que atribuyen a diferentes aspectos, por ejemplo, el papel que juega la mujer en la familia, lo cual constituye evidencias empíricas que, de acuerdo con De Oliveira (1998) nos permite fundamentar hipótesis para orientar estudios futuros sobre el tema.

Capítulo 1. LA TEORÍA DE GÉNERO.

A partir del surgimiento del movimiento feminista en los Estados Unidos y Europa a finales de los años 60', comienzan a cuestionarse los comportamientos naturales y adquiridos en las características masculinas y femeninas, pero sobre todo, el origen de la opresión hacia las mujeres, y el papel que han jugado dentro de la historia. Según Lamas (1996-b), estas nuevas feministas, al reflexionar sobre el origen de la opresión femenina, analizaban la relación entre el capitalismo y la dominación patriarcal, descartando la supuesta "naturalidad" de la subordinación de las mujeres. En esta primera etapa, que duró hasta poco más de la mitad de los años 70', la interrogante más frecuente en los estudios antropológicos fue si en otras culturas y sociedades las mujeres ocupaban también una posición subordinada.

Durante la década de los años 70' este movimiento se extiende a otros países de América, África y Oriente (Lamas, 1996-b). Para entonces, se estudia y cuestiona el lugar que las mujeres ocupan en términos de poder político, cómo y en que situaciones y de que manera lo ejercían. Se argumenta, que la diferencia biológica entre hombres y mujeres era una de las principales causas de la opresión femenina debido a las funciones reproductivas de la mujer, y su constitución física. Sin embargo, se destaca que más que una diferencia biológica que pueda asignar la función de una mujer, existe una cultura que asigna el papel de hombres y mujeres. Esta asignación de papeles puede variar entre culturas y a lo largo de la historia, pero por lo general mantiene siempre una diferencia entre los dos géneros. Por ejemplo, generalmente a las mujeres se les "asigna" lo "natural" y a los hombres lo "cultural". Cuando una mujer se quiere salir de su condición "natural", -ser madre y ocuparse de la casa-, se le tacha de "antinatural". En cambio, para los hombres lo "natural" es rebasar este estado natural. Así, nos encontramos no solo con la diferencia biológica, sino también con la división de la vida en esferas masculinas y femeninas, división que se atribuye a la biología pero que, exceptuando lo relacionado con la maternidad, es claramente cultural.

Es entonces que el concepto de género comienza a utilizarse como una categoría para referirse o explicar las características asignadas culturalmente a mujeres y hombres. Se utiliza para estudiar las interrogantes en relación al porqué la diferencia sexual implica desigualdad social. Es decir, se cuestiona que lo biológico influya y determine culturalmente el destino de una persona.

Según Tena (2002), la categoría de género ha permitido la búsqueda de nuevas explicaciones a la desigualdad social entre los sexos, haciendo a un lado cualquier explicación biológica al respecto; además, se ha constituido en la base teórica argumentativa a favor de la igualdad en las relaciones entre mujeres y varones.

Sin embargo, la elaboración de una nueva conciencia formada por las feministas, no ha estado exenta de dificultades. Ortega, Pérez, Sapien, Saucedo y Yoseff (1991), describen algunos errores en los que ha incurrido el discurso feminista en relación al género y que han repercutido de forma negativa en la percepción de sus argumentos. En primer lugar, al hablar de un “rescate de la diferencia dentro de la igualdad”, los autores retoman el análisis de Celia Amorós, quien advierte el peligro de reforzar el sistema de valores masculinos (desde el cual se define lo que es específico de las mujeres), cuando se lucha por reivindicar características femeninas que, de todas formas, no escapan a la lógica de la que se originan. Algunas mujeres, al querer rescatar y sobrevalorar los atributos considerados socialmente como naturales y femeninos, caen de nuevo en la trampa de la que quieren escapar; por lo tanto, la vuelven más legítima.

En segundo lugar, aunque es cierto que la relación entre los géneros, generalmente se dé en una situación jerárquica en la que las mujeres ocupan una posición subordinada, no es del todo seguro que las mujeres sean siempre las víctimas, ni subordinadas, ni pasivas, y que se encuentren en una situación irremediable; como tampoco es cierto que los hombres sean totalmente masculinos, agresivos, e independientes.

En tercer lugar, los argumentos feministas, consideran el rescate de los derechos de la mujer, pero no se reconoce ni se rescatan las cualidades masculinas; es decir no se toma en cuenta que los hombres también han sido víctimas de este juego de poder.

Entonces se reconoce que hablar de género implica un análisis que va más allá de la situación opresiva de las mujeres; implica el estudio de la relación entre los géneros y su formación social en base a las expectativas, creencias y costumbres de la sociedad en la que se desarrollan. Castañeda (2002), señala que como parte de esta reflexión aparecieron los llamados “estudios de la masculinidad”, que se han dedicado a examinar la construcción de la identidad masculina en diferentes épocas y sociedades, en todos los ámbitos.

Lo que significa ser hombre, lo que significa ser mujer, la masculinidad y la feminidad, constituyen el género: algo inherente al sexo. Sin embargo, sexo y género no siempre coinciden completamente pues es común encontramos con mujeres con rasgos considerados “masculinos” y hombres con rasgos considerados “femeninos”, sin que por ello dejen de ser mujeres y hombres. En este capítulo, detallaremos el significado del concepto “género”, la diferencia que hay con el concepto “sexo”; también de qué manera el género puede ser un medio por el que las relaciones entre las personas son jerarquizadas con ayuda de las distintas instancias socializadoras como son la familia, la escuela, la religión, entre otras.

1.1 Definición del concepto género.

Desde el momento del nacimiento, de acuerdo a la diferenciación de los órganos sexuales externos, la persona es clasificada y se le asigna un género: masculino o femenino. Según Lamas (1996-b, p. 109): “La anatomía ha sido una de las más importantes bases para la clasificación de las personas”. Y la define como: “La clase, especie o tipo a la que pertenecen las personas o las cosas”.

El concepto de Género, surge del estudio de la psicología por parte de Robert Stoller (1968, citado en Lamas, 1996-b) quien establece la diferencia entre sexo y género a partir del estudio de los trastornos de la identidad sexual en su libro *Sex and Gender*. Mediante estudios de caso, concluye que lo que determina la identidad y el comportamiento de género no es el sexo biológico, sino el hecho de haber vivido desde el nacimiento las experiencias, mitos y costumbres atribuidos a cierto género, y concluyó que la asignación y adquisición de una identidad es más importante que la carga genética, hormonal y biológica.

Desde esta base psicológica, “Género” es una categoría en la que se articulan tres instancias básicas (Lamas, 1996-b):

- a) La asignación de género: se realiza en el momento en que nace el bebé, a partir de la apariencia externa de sus genitales.
- b) La identidad de género: Se establece más o menos a la misma edad en que el infante adquiere el lenguaje (entre los dos y tres años) y es anterior a su conocimiento de la diferencia anatómica entre los sexos. El género al que pertenece lo hace identificarse en todas sus manifestaciones, sentimientos o actitudes de “niño” o de “niña”, comportamientos, juegos.
- c) El papel de género: Este rol se forma con el conjunto de normas y prescripciones que dicta la sociedad y la cultura sobre el comportamiento femenino o masculino.

Según Lamas (1996-b), una vez establecida la identidad de género, cuando un niño se sabe y asume como perteneciente al grupo de lo masculino y una niña al de lo femenino, es casi imposible cambiarla.

Específicamente, el concepto de género se refiere a la interpretación social y cultural de las diferencias entre los sexos, es decir, a la construcción de lo femenino y lo masculino en sociedades históricas concretas. Ramírez (1995), señala que el género integra las cualidades distintivas entre el hombre y la mujer construidas culturalmente como son: actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades.

Este rol de género también forma la identidad subjetiva de las personas debido a que ésta se origina dentro de las normas y valores prescritos por la sociedad y se formaliza a través de diversas esferas macro y microsociales como son: familia, escuela, trabajo, medios de comunicación, relaciones institucionales.

Así, las personas mantienen este rol que les es asignado de acuerdo a su cultura y en el que están establecidas las formas de actuar, las costumbres, modo de vivir, de pensar, trabajar y hasta de sentir, también son diferenciados casi siempre contrapuestos debido a que mientras las mujeres son clasificadas como débiles (física y emocionalmente), sumisas, dependientes, maternales, a los hombres se les clasifica de manera opuesta como racionales, independientes, protectores y más sociales.

Castañeda (2002) menciona que la fuerza física siempre ha sido el argumento principal a favor de los hombres, y describe que en efecto, el hombre promedio es 10 por ciento más alto que la mujer, pesa 20 por ciento más y tiene 30 por ciento más fuerza, sobre todo en la parte superior del cuerpo. Sin embargo, el que las mujeres sean por lo general más pequeñas y menos fuertes que los hombres, no las exenta de realizar labores que requieran el uso de su fuerza física pues tan solo el trabajo doméstico que generalmente es realizado por ellas, requiere un esfuerzo físico bastante considerable. En este caso, se está relacionando el sexo de la persona con el rol de género que está establecido culturalmente; sin embargo, como veremos a continuación el sexo no siempre determina el rol de las personas.

1.2 Distinción entre sexo y género.

Aunque el género se asigna en función del sexo biológico, esto no significa que se tenga que dar por hecho que éste determinará la forma de ser de las personas. Es por ello necesario especificar la diferencia entre los conceptos sexo y género.

Según Ramírez (1995), el concepto Sexo se refiere a las características biológicas con las que nacemos, con las que funciona nuestro cuerpo, sobre todo en lo referente al aparato reproductivo masculino y femenino. El género hace referencia a las cualidades que diferencian a hombres y mujeres definidas culturalmente.

Para Katchadurian y Lunde (1992), la palabra sexo, de modo general, refiere al macho o a la hembra como seres determinados por características estructurales y funcionales. El sexo es un hecho biológico que por lo común tiene una presencia imperativa entre los seres humanos, y una dicotomía que es mutuamente excluyente: una persona es macho o hembra y solo debe ser una cosa o la otra. Esta palabra, también es empleada en otros sentidos; por ejemplo, es usada como variable demográfica y como índice de status social y jurídico.

Por otra parte, Bonilla (1998), hace énfasis en el término rol sexual, que se refiere a los papeles asignados según el sexo biológico, así como a las normas y expectativas asociadas a las posiciones que mujeres y hombres ocupan de manera desigual en organizaciones o instituciones sociales como la familia. Es decir, que los papeles sexuales describen comportamientos en que ambos sexos pueden implicarse siempre y cuando se relacionen directamente con sus diferencias en el proceso de reproducción, como podría ser en el caso de las mujeres, la capacidad de amamantar a un bebé. Sin embargo, debemos tener en cuenta que esta determinación de diferencias biológicas está influida por elaboraciones ideológicas de la cultura que nos pueden confundir y hacer creer que dentro del papel de género la anatomía tiene una función relevante y por lo tanto esté vinculada a las suposiciones sobre los rasgos atribuidos a mujeres y hombres lo cual no es cierto pues el hecho de que una mujer pueda amamantar a su hijo no quiere decir que biológicamente también sea apta y más lista que un hombre para prepararle la mamila a su hijo o cambiarle el pañal.

Castañeda (2002) señala que, en este caso, lejos de tener la maternidad en la sangre, las mujeres se forman para ello durante muchos años. Y aun esa preparación no es suficiente. Pues al nacer su hijo, las mujeres tienen que aprender una infinidad de cosas, como en qué forma darle pecho, qué cuidados se deben tener, cómo lo deben bañar. Estos conocimientos

no vienen programados en la biología de la mujer. Y además, como señala Lamas (1996-a) si las características de género dependieran del sexo biológico, las mujeres siempre tendrían las características consideradas femeninas y los varones las masculinas y estas serían universales. No es así, las características de las personas se asumen mediante la adquisición del género. Es cierto que ciertas diferencias entre mujeres y hombres tienen un origen biológico, pero éstas no son determinantes del comportamiento de las personas, ni justifica que se anteponga un género sobre el otro.

Tena (2002), describe que lo cierto es que cada vez hay más estilos de feminidad y de masculinidad, es decir, formas diferentes de ser mujer y ser varón. Se ha ido incorporando y reconociendo la identidad homosexual y lésbica. Cada vez las sociedades son más plurales y se incorpora a los discursos académicos y políticos el respeto a las identidades con todos sus estilos, matices y manifestaciones, lo que probablemente permitirá una mayor libertad de elección en la identidad de las personas.

Con la distinción sexo/género, se pueden enfrentar los argumentos biologiscistas. Se descarta que mujeres y hombres sean por “naturaleza”, lo que la cultura designa. Se tiene que reconocer que las características llamadas “femeninas” o “masculinas” (valores, deseos, comportamientos), se asumen mediante el proceso de adquisición de género. Y aun así se van transformando a lo largo de la historia de cada persona. Finalmente, las mujeres son de una manera y los hombres de otra pero a las características de la mujer se le atribuyen rasgos de inferioridad ante el hombre, es por esto que de acuerdo al género se ha establecido una jerarquía entre las personas.

1.3 Género y relaciones de poder.

De acuerdo al género que se pertenezca, las personas aprenden a dirigirse dentro de un esquema de diferencias. Sin embargo, no todas las personas son reconocidas de igual manera, debido a que existe una jerarquía de poder, no solo económica, sino social que

constituye la base de un sistema de dominación – sumisión, que según Juliano (1992), adquiere su mayor desarrollo y coherencia cuando coinciden grandes desigualdades económicas y de poder con una valoración teórica de la igualdad. Este modelo se basa en un “arbitrario cultural” que privilegia un tipo de conocimiento que excluye a su contrario. En las relaciones de género se sobrevalora lo inherente a lo masculino y crea un modelo universal de normalidad y normatividad; y son la cultura, la historia y las tradiciones quienes ayudan a condicionar a las mujeres a asumir roles considerados inferiores.

Valladares (2002), menciona que en esta exclusión no solo se ha subordinado a la mitad de la población, sino que se ha obstaculizado el desarrollo humano, restringiendo el comportamiento de hombres y mujeres a la rigidez de estereotipos sexuales contrapuestos.

Rubín (1984), explica esta desigualdad basada en el género como un conjunto de arreglos en los que una sociedad transforma la sexualidad biológica en productos de la actividad humana y en el cual se satisfacen esas necesidades humanas transformadas. Muchas de las explicaciones se basan en supuestos aparentemente universales como: trabajo, familia, matrimonio, esfera doméstica; en todos los ámbitos de la vida cotidiana, por lo tanto, resulta sumamente difícil tratar de determinar en qué espacios se tiene el poder -control y autoridad.

En nuestra sociedad, en las relaciones interpersonales, el poder se manifiesta de diferentes formas; por lo general no nos percatamos cuando somos parte de alguna de éstas dinámicas. Castañeda (2002), explica a detalle cómo son las manifestaciones del poder que se utilizan para castigar: (falta de atención; hablar menos, como si se otorgara un favor, guardar silencio, ignorar a otra persona); imponerse: (al entablar una conversación, el “yoismo”, las interrupciones, el lenguaje corporal, la vestimenta, el manejo de dinero); intimidar: (miradas, callar al otro (a)); descalificar o infantilizar: (gestos, el juego de la telepatía, las actitudes protectoras, el: “¡no empieces!”, prohibir), para dar a entender que se está haciendo un favor: (hacer esperar al otro -obviamente a un subordinado-, negarse).

Como se puede observar, estos ejemplos son manifestaciones implícitas de poder porque ahora no es tan común (que no quiere decir que no suceda en ciertos contextos) que la gente grite, golpee y exhiba públicamente el supuesto poder que ostenta en una relación. Pero aun así en la mayoría de estos ejemplos, la persona que está en el otro lado lo percibe claramente y se siente disminuida, retada o ignorada, se establece una relación desigual en la que alguien quedó arriba y otro abajo.

Todas estas dinámicas, que son maniobras de poder, suceden también entre hombres, entre mujeres, o en la mujer hacia el hombre; pero generalmente, es del hombre hacia la mujer, Castañeda (2002). Cuando se convive por ejemplo, en pareja, la condición genérica de la mujer, con la afectividad en el centro, la coloca en situaciones de desventaja con respecto a los hombres, con ello no se pretende afirmar que las mujeres estén total y absolutamente desprovistas de poder, sino que nuestra sociedad las condiciona como seres incompletos, como dependientes vitales, como seres inferiores en relación con el modelo del hombre. Rodríguez (1997) señala que es esta condición de género lo que favorece un ejercicio desigual del poder en las relaciones mujer- hombre.

Kabeer (1998), explica que ellas pueden considerar como estrategia evitar o disolver situaciones conflictivas con los hombres porque reconocen que las reglas del juego van en contra de ellas y los costos de la confrontación probablemente serían altos, también puede que aprendan el desvalimiento para evitar enfrentar las terribles implicaciones de su falta de poder.

Sin embargo, generalmente ni hombres ni mujeres se percatan de la jerarquía que se establece continuamente entre ellos, o bien, la consideran tan natural que ni siquiera se les ocurre cuestionarla o son incapaces de imaginar modos alternativos de “ser y hacer”. También estas relaciones de poder se mantienen en su lugar porque los actores involucrados expresan versiones de la realidad social que niegan que esas desigualdades existen o afirman que se deben a la mala suerte individual en vez de a la injusticia social. Wright (1964), retoma el discurso de Simone de Beauvoir para explicar que cuando se mantiene a un individuo en una situación de inferioridad, se vuelve realmente inferior.

Estas manifestaciones de poder se ha ido legitimando con ayuda de las instituciones que presentan un determinado modelo cultural que delimita las conductas de hombres y mujeres y es interiorizado por los niños y jóvenes. A continuación explicaremos el papel que juegan estas instituciones en la formación de la identidad de género de las personas.

1.4 Instituciones que ayudan a formalizar las relaciones de poder.

Existen diversas instituciones socializadoras a través de las cuales un sujeto integra los mensajes del medio con el que interactúa, siendo su función la de mantener y “perpetuar” los valores, normas, creencias, modos de pensar y actitudes socialmente establecidas para mujeres y hombres. Algunas de las instituciones que ayudan a formalizar estos comportamientos y por lo tanto a legitimar las diferencias jerárquicas entre ellos, son: familia, escuela, religión, campo laboral -por mencionar algunas-, las cuales desarrollaremos a continuación.

1.4.1 Familia.

La familia juega un papel preponderante al configurarse en su interior las identidades primarias y la inserción en un orden cultural simbólico que influye en el proceso de socialización de los individuos (Martínez, 1997). En este ámbito se transmiten, aprenden y practican los primeros valores culturales, normas, creencias, expectativas y sanciones a los individuos. Allí se experimentan la intersección de género, clase y las distinciones raciales (Stromquist 1998), se crean y recrean relaciones sociales de autoridad, solidaridad y conflicto reprimido o explícito; de intercambio y de poder. También se encuentran enraizadas la división del trabajo y la regulación de la sexualidad, lo que les permite la adaptación al mundo social en la medida en que interiorizan las pautas básicas que establecen la conducta que deben guardar al conducirse en sociedad.

En el hogar nos enseñan los comportamientos propios para niños y para niñas y es en donde las funciones se distribuyen, no como funciones domésticas, sino de poder. Moore (s/f, citado por Kabeer, 1998), señala que el control y la asignación de los recursos dentro del hogar es un proceso complejo que se ha de entender en relación con una trama de derechos y obligaciones. La administración del trabajo, del ingreso y de los recursos está ligada de un modo crucial con la organización hogareña y la división sexual del trabajo.

Castañeda (2002) menciona que, prácticamente desde la cuna, los niños y las niñas absorben una infinidad de mensajes que forman paulatinamente las imágenes de sí mismos y sus expectativas en la vida; incluso, desde antes del nacimiento, los padres tienen diferentes expectativas y preferencias respecto a tener un hijo o una hija. Por ejemplo, en la mayoría de las sociedades aun se prefiere tener un varón como primogénito, ya que se le considera el sostén económico de la familia.

Valladares y Vallejo (1991), señalan que padres y madres no los tratan de la misma manera. Ambos refuerzan positivamente aquellas conductas que se consideran “propias” de cada género y castigan aquellas que no lo son. Al relacionarse uno y otro con sus hijas e hijos, se ha visto que en general, los padres varones, tienen formas de interacción muy diferentes con sus hijos a partir del género: con sus hijos son más exigentes, utilizan con mayor frecuencia el castigo y les dan una mayor cantidad de información acerca del funcionamiento de las cosas; los tratan como si fueran “naturalmente” fuertes, activos; la independencia, la agresión y la supresión de emociones son recompensadas. Con las hijas, son más cariñosos, poco exigentes. También les limitan el espacio físico y su comportamiento pues se les considera más delicadas y dulces.

Los niños aprenden por medio de sus juegos, a concebirse como masculinos o femeninos; empiezan a jugar con los juguetes que supuestamente les corresponden: los niños con vehículos, pistolas, pelotas. Las niñas con muñecas y utensilios domésticos de juguete (Castañeda, 2002). Este aprendizaje se relaciona muy rápidamente con conductas y actitudes diferenciadas e influye de manera importante en la configuración de su identidad pues los va “preparando” en sus comportamientos “esperados” a futuro. También, la

mayoría de los juegos están divididos genéricamente, es común que las niñas participen en juegos de niños, pero que los niños participen en juegos de niñas, no.

La crianza de los hijos junto con las labores domésticas, son temas poco vulnerables a modificaciones rápidas, en gran parte, a lo arraigado de las concepciones socialmente aceptadas sobre los papeles masculinos y femeninos, De Oliveira (1998).

En lo referente a los quehaceres domésticos, éstos recaen generalmente, en las mujeres. De Oliveira (1998) explica que, en diferentes sectores sociales de México, a pesar de los cambios registrados entre las generaciones más jóvenes, casi siempre es la esposa la responsable de la supervisión o ejecución de estas actividades.

En cuanto a los varones, la mayoría no asume en forma sistemática la responsabilidad por la realización de tareas domésticas específicas; muchos hombres rehúsan realizar ciertas tareas domésticas por considerarlas “femeninas”; su participación, con frecuencia, tiene la forma de ayuda o colaboración en ocasiones particulares (los fines de semana, en las vacaciones, en casos de enfermedad), y con mayor regularidad cuando las esposas desempeñan actividades extradomésticas. Se encargan de tareas menores como tirar basura, guisar algún platillo sencillo o poner la mesa, pero las tareas más pesadas, rutinarias o aburridas (pero necesarias), las dejan a las mujeres.

Según el Consejo Nacional de Población (Castañeda, 2002), las tareas que los hombres más se niegan a hacer son planchar, lavar ropa, limpiar la casa, cocinar y lavar trastes. En cambio, las labores menos rechazadas son cuidar a los niños e ir de compras.

En lo que se refiere al ejercicio del poder en el ámbito doméstico todavía persiste –sobre todo en los sectores populares- un patrón caracterizado por una mayor autoridad masculina. Stromquist (1998), señala que, rara vez el poder y la autoridad han estado igualmente compartidos en el hogar. Las categorías de edad y género han determinado las relaciones de poder y éste se manifiesta en la existencia de ámbitos diferenciados de toma de decisiones dentro de las familias. Por ejemplo, De Oliveira (1998), describe que algunas decisiones

familiares sobre el número y la educación de los hijos, o el presupuesto familiar, pueden ser el resultado de responsabilidades compartidas entre los cónyuges o de injerencia exclusivamente femenina; pero en otras esferas, tales como la adquisición de bienes de consumo durables y propiedades, el trabajo de la esposa o de los hijos, con frecuencia, el jefe varón tiene la última palabra. Asimismo los derechos y las obligaciones familiares tampoco se distribuyen en forma igualitaria entre hombres y mujeres.

En este contexto, también es importante tener en cuenta los “espacios de poder” femenino que se generan en las familiar nucleares encabezadas por varones. Uno de estos espacios es el monopolio de la maternidad. Castañeda (2002), afirma que las mujeres (no todas, por supuesto) exigen que el esposo participe en el cuidado de los hijos, pero al mismo tiempo lo critica porque no cuida correctamente al hijo. Según esto, el monopolio tiene su razón de ser, debido a que la maternidad otorga un estatus respetado a la mujer; la enaltece a ojos de los hombres como no lo hace su inteligencia o sus logros profesionales.

Por otra parte, desde una perspectiva de Género, las relaciones de pareja se conciben como relaciones de poder asimétricas donde las mujeres-esposas, (sobre todo aquellas de mayor edad, baja escolaridad, que no trabajan, y pertenecen a los sectores más pobres), son más propensas a ocupar una posición de subordinación frente a sus cónyuges. Las relaciones de poder entre los cónyuges asumen diferentes modalidades y se manifiestan en diferentes ámbitos de la vida; no obstante, son más marcadas en la esfera de la sexualidad y de la división sexual del trabajo. Las mujeres enfrentan de diversas maneras al dominio masculino y tratan de cuestionar la imagen femenina de sumisión. De Oliveira (1998) distingue por lo menos tres tipos de situación: sumisión, imposición y cuestionamiento.

Estos ámbitos de la vida familiar son resistentes al cambio; sus transformaciones ocurren en tiempos y ritmos distintos, y se dan en forma selectiva, principalmente en las áreas urbanas y en los sectores sociales más privilegiados (De Oliveira 1998). La autora señala que, entre los hombres los cambios en el discurso preceden a los cambios en las acciones concretas, mientras que entre las mujeres primero se modifican sus prácticas, mientras en el nivel de las representaciones se presentan mayores resistencias a la transformación.

Para la familia, existen pocas tipologías de patrones de autoridad. Una de ellas, elaborada para familias latinoamericanas, es la que propone Sara-Lafosse (s/f, en Stromquist, 1998):

1) Familias despóticas, en las que hombres egoístas ordenan, dominan a través del sexo, asumen pocas responsabilidades y tienden a abandonar el hogar; 2) Familias patriarcales, en las que los hombres tienen más interés en sus hijos y no ven a sus esposas como objetos sexuales, sino como madres; en estas familias las mujeres pobres viven las relaciones sexuales como una obligación y, 3) familias democráticas en las que hombres y mujeres viven condiciones más igualitarias en el reparto de tareas domésticas y en la toma de decisiones. En los tres tipos de familias, en América Latina, hay lazos de dominación y subordinación por los cuales las madres tienen poder sobre sus hijos mientras que hay una distancia afectiva por parte del padre, que ejerce la autoridad real y simbólica.

Finalmente, la familia es histórica y variable por lo que puede mantener elementos tradicionales y de innovación del presente que se pueden poner de manifiesto en los mandatos familiares relacionados con la construcción de identidades genéricas Martínez (1997). Es decir, la identidad de género de cada persona no se establece solo en las relaciones de parentesco, sino que tiene que ver con los espacios laborales, de participación política, e incluso, entre otros muchos campos, con las representaciones que la atañen, Tuñón (1997).

También, las restantes instancias socializadoras ayudan a modificar o afirmar la socialización familiar. Por ejemplo, el estereotipo o modelo que se piensa ideal y universal, la llamada familia nuclear (con padres heterosexuales e hijos) no ha sido una práctica totalmente llevada a cabo. Stromquist (1998), destaca que, si bien nunca fue universal una forma particular de familia, cada periodo histórico cultural construye su propia versión de familia ideal, que en el siglo XX es la familia nuclear y heterosexual, con el padre en el trabajo y la madre en el hogar. También se suele sostener que es la más funcional. Sin embargo, además de este hogar nuclear, existen otros tipos y arreglos domésticos y familiares. En México, predominan los arreglos familiares nucleares con jefes varones y las uniones legales. Se evidencian diferentes tipos de familia por sector, región, periodo, clase

social y etnia. Destacan las familias con padres divorciados, vueltos a casar o no, familias monoparentales, hogares unipersonales, hogares compuestos y extensos, hogares sin componente nuclear, todos ellos en aumento. Apenas la mitad de las familias tiene la estructura tradicional de madre, padre e hijos, Castañeda (2002) y De Oliveira (1998) y la cuarta parte de los hogares se dirige por mujeres exclusivamente (Según datos del INEGI en el año 2002).

Las familias se transforman, no permanecen estáticas y esto influye en la identidad de las personas. Además, como veremos más adelante, los cambios sociodemográficos ocurridos en México durante las últimas décadas han influido de manera importante en el proceso de formación de las familias.

1.4.2 Escuela.

Posiblemente, la institución donde más se perpetúan las diferencias de género es la escuela. El ambiente y cultura de la escuela es una de las más poderosas fuentes de socialización durante el desarrollo de niñas y niños debido a que es el segundo lugar en que se encuentran, sólo después del hogar, y el lugar donde el niño (a) emplea la mayoría de sus horas. Sánchez (1997) menciona que la escuela es una de las más poderosas fuentes de impacto sobre los valores, ideas, actitudes y elecciones del niño/a, que se encuentra en una etapa de su desarrollo altamente impresionable.

Sánchez (1997) menciona cinco factores principales de la socialización en las escuelas, los cuales pueden operar enfatizando las diferencias de género, particularmente en detrimento de las niñas. Estos son: la organización escolar, la motivación o mecanismos empleados para obtener los resultados deseados; los intercambios académicos (intercambio social o informal) y las percepciones de los propios alumnos, en ocasiones reforzadas por agrupaciones físicas por sexo.

Subirats (1999), hace un análisis de la función de las escuelas destacando que el sistema educativo fue diseñado por los hombres y para los niños. Las niñas no son totalmente

incluidas a participar junto con ellos; el que tengan mejores resultados escolares, no las incluye en las mismas oportunidades pues a la vez que se les enseña a leer, escribir, y contar, también se les enseña que estos conocimientos no le servirán de mucho en el futuro debido a que se les inculca de manera implícita actividades relacionadas con lo doméstico, como cocina o bordado, y mientras, a los niños mecánica o carpintería, ya que estas actividades escolares se consideran una preparación adecuada para los roles que desempeñarán como adultos.

De acuerdo con Aguilar (1993), la actividad de los maestros, es semejante a la de los padres en cuanto a la percepción de conductas; de acuerdo a la educación que se les inculca, de los niños se espera que sean activos, agresivos, y las niñas afectivas y obedientes.

Estos mensajes, crean contradicción entre quienes esperan algo más de su desarrollo escolar. Es por ello que en muchos casos las mujeres han tratado de compatibilizar sus aspiraciones profesionales con lo que se espera de ellas y de este modo eligen estudios y trabajos que no son más que la ampliación del trabajo doméstico o que son los más “apropiados” para su género (maestras, trabajo social, enfermeras, pedagogas, psicólogas). Por ejemplo, en México la educación técnica es una opción bastante común, especialmente entre las mujeres; dura normalmente entre uno y tres años y se puede llevar a cabo después de la educación primaria o secundaria. La escuela técnica asume diversas modalidades pero generalmente consiste en la capacitación para un tipo de trabajo particular como puede ser computación, enfermería, trabajo secretarial o asistente educativa, lo que permite una incorporación rápida a la fuerza de trabajo local.

En casi todos los países, el nivel educativo de las mujeres es más bajo que el de los hombres. La brecha de género en educación en general es más alta en los países en desarrollo que en los países desarrollados, Parker y Pederzini, (2000). Según datos del Instituto Nacional de las Mujeres, cerca del 60% de la población de 15 años y más que no tienen instrucción son mujeres. En relación con el rezago educativo a nivel nacional (población a partir de 15 años que no tiene la educación básica completa), la diferencia entre sexos es de 3.3 en favor de los hombres, habiendo mayores diferencias en el interior

de los estados del país, siendo Chiapas el estado con mayor rezago educativo (67.8% para hombres y 75.2% para mujeres), y el D.F. el menor (30.5 para hombres y 36% para mujeres). Sólo en cinco de los 32 estados es menor el porcentaje con rezago educativo de la población femenina respecto a la masculina (www.inmujeres.gob.mx).

Por fortuna, esta brecha educacional parece estar cerrándose con el tiempo debido a que ahora es más fácil que las niñas tengan acceso a las escuelas y por consiguiente, su participación sea mayor, esto sucede hasta concluir la secundaria, y comienza a descender a partir de aquí, la matrícula en bachillerato y licenciatura posteriormente.

1.4.3 Religión.

La religión fue un componente fundamental en la educación de las mujeres en la época colonial. Hombres y mujeres vivieron en forma diferente la educación religiosa pues tanto los textos catequísticos, como los libros piadosos y los sermones morales, señalaban sin la menor vacilación el lugar subordinado que correspondía a la mujer. Toda la literatura piadosa tendía a reforzar la actitud de sumisión y obediencia de las mujeres a la vez que ensalzaba la laboriosidad como virtud y como remedio contra las tentaciones.

Actualmente, también sucede pero en una forma un poco menos explícita. Tena, (2002) menciona que una de las prácticas humanas que más ha sufrido regulaciones derivadas de la religión son las prácticas sexuales y reproductivas, a través de normas que se constituyen en las sociedades en códigos morales con diversas implicaciones. Entre éstas se encuentran prohibiciones al libre ejercicio de la sexualidad humana, el uso de anticonceptivos y al aborto.

En relación a las mujeres, la religión católica, y por ende la moral que reina en nuestra sociedad, no solo señala el comportamiento que debe tener una mujer sino que, al mismo tiempo le advierte lo que no debe de ser y para esto también nos marca un símbolo que es Eva, Contreras (1993). En la parte del Génesis, donde se relata la creación de la tierra, así mismo, del hombre y la mujer, la mujer es creada después que el hombre, de una costilla

del mismo con la finalidad de servir como ayuda idónea de este último, Aguilar (1993). Es sujeta a la voluntad del hombre Adán, motivo por el cual él decide como ha de nombrarse, planteándose su existencia como resultado y dependiente del hombre; concibiéndola en segundo término, marcándose una diferencia que se traduce en la superioridad de Adán sobre Eva.

El relato de Eva nos presenta a la mujer como un ser débil, atolondrado y carente de juicio. Sin embargo, es ella la que posee la osadía de preguntarse qué hay más allá, tiene el deseo de intentar descubrir lo que está oculto.

Como objeto del discurso religioso, la mujer encarnaba a Eva y a María, el origen del pecado y la fuente de la redención. Santidrián (2002), la mujer bíblica es tratada por los hombres como objeto de intercambio o como simple paridora. Y en el nuevo testamento, la mujer se revaloriza con la llegada de Jesucristo.

Es interesante señalar que la conducta que se asigna a la mujer digna de ser adorada en los altares (fundamentalmente la virgen dentro de la religión católica, pero también las santas), es específicamente la docilidad y la obediencia a un ser todopoderoso y masculino. No hay equivalencia entre los roles de género. La mujer es reconocida como tal, en tanto que subordinada y el acto de la santificación es el mismo de la obediencia y la sumisión. Incluso, aun en la actualidad, al hacer referencia a la virgen María, muchos sacerdotes lo hacen como “la madre de Cristo”, y le reconocen su valor a partir de este hecho; no reconociéndole un valor por si misma. No se le define como individuo sino que es tomada en cuenta a partir de que es “objeto de Dios y Cristo” (del varón), del hecho de que es “esposa” de Dios y “madre” de Cristo. A estos roles desempeñados por la virgen María se les asigna un valor sagrado y, por tanto, se considera que las mujeres tienen que adoptarlos si se consideran buenas religiosas. Esto no la exime de que su culto suscite hostilidad por el hecho de honrar a una mujer, como lo señala Byrne (2000) pues esto nos exige reconocer que una mujer tiene el poder y autoridad dentro del plan de Dios; y puede ofrecer opciones que presupongan un nivel de autonomía y control de su destino.

En el modelo religioso, el carácter de la mujer se encuentra subrayado por su virtuosidad, por ser inmaculada, purísima, es decir, asexual. Desde este modelo se concibe a la mujer como un ser que ante todo ha de sacrificarse para servir a los demás (familiares consanguíneos, esposo e hijos), como la Virgen María cuya vida consagró a Dios y a Cristo resaltando como valor supremo el “amor maternal” que toda mujer posee por ser propio de su naturaleza, Aguilar (1993).

En la mayoría de las culturas católicas, la función de madre, domina la categoría de lo femenino. Para estos casos, Ortner y Whitehead (1996), proponen la hipótesis de que las esposas son percibidas y utilizadas principalmente como madres, pero que, en comparación con estas últimas, se les considera como seres muy deficientes en muchos sentidos, lo que conlleva ciertas implicaciones de peso para el significado y la calidad de la relación sexual entre esposo y esposa, así como para muchos otros aspectos de las relaciones entre hombres y mujeres. Estas culturas enfatizan los aspectos del cuidado y de la protección comprensiva de la madre y en este caso, una madre no es concebida como mujer.

Por eso la función de la religión resulta ambigua con relación a las posibilidades de autorrealización de la mujer porque, por una parte, es evidente que su escala de valores (obediencia, resignación, valorización del sufrimiento y el sacrificio) es utilizada como un mecanismo de manipulación que establece una jerarquía institucional donde las figuras masculinas detentan todo el poder. Por ejemplo, dentro del mismo esquema religioso, las mujeres tienen vedado el acceso al sacerdocio y por lo tanto, a predicar desde un púlpito. El sacerdote en el altar tiene que representar a Cristo no solo en la acción y en el ritual, sino también en el sexo. Lo cual induce a pensar que tiene que ser un varón. En este caso el poder les está negado, y esta negativa es utilizada para conservar el poder masculino.

Byrne (2000), manifiesta que durante el tiempo que formó parte de la estructura eclesiástica, ella no encontró que el sacerdocio fuera exclusivo de los hombres; en todo caso, explica, se trata de interpretaciones de quienes se han reservado el liderazgo y no están dispuestos a compartirlo. Denuncia en su libro que en los círculos eclesiales hay connotaciones sexistas. Por el hecho de parecerse más a Jesús, los hombres se convierten

más en este drama en el icono de Cristo, y las mujeres, por el hecho de ser distintas, se convierten en la representación de la iglesia. La iglesia se convierte en “ella”, la Santa Madre Iglesia, identificada en cierto modo con las mujeres o los fieles, mientras que los hombres se sitúan al margen de este esquema y se convierten en dirigentes eclesiales. Concluye que, trastocando el orden teológico según el cual la biología es el destino, se hará justicia a las mujeres.

Actualmente, los representantes de la Iglesia católica, han reforzado sus prácticas evangelizadoras en una forma diferente, por medio del apoyo facilitado a través de los modernos sistemas de comunicación a escala mundial y nacional, de partidos políticos y grupos empresariales identificados con ideologías conservadoras, entre otros. Paralelamente a esto, van ganando espacios las voces más progresistas de nuestra sociedad, abogando y exigiendo el respeto al derecho de todos los individuos a decidir sobre sus creencias, Tena (2002)

En este sentido, según Lamas (1996-b), la categoría género resulta amenazante para el pensamiento religioso fundamentalista porque pone en cuestión la idea de lo “natural” – vinculada estrechamente con lo divino-, y señala que es la simbolización cultural y no la biológica, la que establece las prescripciones relativas a lo que es “propio” de cada sexo. Ante los avances que, en términos de equidad de género, se han ido logrando, algunos jerarcas de la Iglesia católica han regresado a discursos aparentemente superados como estrategia de conservación, Tena (2002). Niegan la importancia de la cultura en la construcción de los géneros; enfatizan la importancia de las diferencias naturalmente biológicas entre hombres y mujeres y sus comportamientos asociados. Con estos argumentos se hace un llamado a que varones y mujeres cumplan con lo que en esencia son, en referencia al papel de la mujer de madre y esposa y del varón como sostén económico de la familia a través de su incursión en el ámbito público.

En cada quien está la decisión, pero vale la pena retomar las ideas de Byrne (2000), quien sugiere que: “Deberíamos ser los sujetos y no simplemente los objetos de nuestro destino moral ante Dios”.

1.4.4 Trabajo.

Como ya se mencionó, las relaciones de género se fundan dentro de un “patrón de dominación patriarcal” y en éste, la concepción de las responsabilidades domésticas prescribe que la generación de ingresos corresponde al varón y que la mujer ha de encargarse de las tareas domésticas y de la distribución de los recursos.

Esta visión de trabajo en la familia y en la sociedad, de acuerdo al género se traslada al contexto laboral debido a que la sujeción de la mujer a las actividades domésticas condiciona y limita sus oportunidades de incorporación al trabajo extradoméstico (De Oliveira y Ariza, 2000). Aun a principios de los 60', las mujeres provocan motivos económicos para justificar su actividad profesional: mejorar el presupuesto familiar, permitir que los hijos prosigan sus estudios. El trabajo fuera del hogar era considerado necesario para la subsistencia de la familia, pero la actividad profesional femenina se juzgaba como carente de valor propio, incapaz de dar identidad, Lipovetsky (1999).

Bastos (1999), menciona que en muchas ocasiones, hay una renuencia por parte del varón a que la mujer trabaje y genere ingresos monetarios, tanto porque ello supone mayor libertad de movimientos y poder de decisión –con lo que puede disminuir su autoridad interna– como porque se mina su imagen social de proveedor (y no se diga si la mujer gana más que él). Cerrutti y Centeno (2000) destacan que la dependencia económica de las mujeres casadas es uno de los mecanismos centrales mediante los cuales se subordina a las mujeres en la sociedad.

Por otra parte, también se da lugar a una división del trabajo en función del sexo. La definición y el reparto de las tareas, los empleos y más recientemente también las profesiones se dan a partir de una posición binaria entre un ámbito femenino y otro masculino. Es decir, la participación femenina en el área laboral, sobre todo en décadas pasadas, tenía lugar principalmente en ocupaciones consideradas como una prolongación de las actividades desempeñadas en el hogar.

Los atributos que dan a las mujeres una ventaja en ciertos empleos y ocupaciones –crianza, paciencia, docilidad, “dedos ágiles”, presupuestos de administración- se adquieren a través de su asignación cultural a las tareas y responsabilidades en las que hay posibilidades de desarrollar esos rasgos, Kabeer (1998). Esto se refiere a la feminización de profesiones: enfermera, maestra, cuidadora, empleada doméstica, secretaria, vendedora, psicóloga. Su desempeño laboral se da en espacios tipificados como “femeninos” que refuerzan los rasgos de domesticidad y subordinación. Como consecuencia, esto no solo desalienta los esfuerzos de algunas mujeres por convertirse en individuos productivos, sino lo que es más lamentable, impide que hagan ese esfuerzo.

La desigualdad salarial y la feminización de profesiones van muy de la mano con la percepción que tienen las personas para desempeñarse en determinadas profesiones consideradas masculinas. En un estudio realizado por Wainnerman (2000) a matrimonios argentinos en los que ambos cónyuges trabajan, al interrogarlos por separado, ellos y ellas perciben ciertas características genéricas a profesiones como recepcionista (a mujeres) y la de piloto de aviones (a hombres). Por ejemplo, se considera que una recepcionista despierta la imagen de la mujer “objeto decorativo”; es decir, buenos modales, buena imagen, buena presencia, lindas, seductoras, dulces, detallistas, sutiles, amables, pacientes, graciosas. En cambio, se prefiere a un hombre como piloto porque tienen que ver con cualidades que los estereotipos de género suponen más frecuentes entre ellos. Se trata de frialdad, decisión, carácter, lucidez, racionalidad, calma, severidad, capacidad para enfrentar riesgos. Quienes consideran que las mujeres son inadecuadas para pilotear aviones, les asignan falta de reflejos y exceso de emotividad. A estas características “naturales” añaden que las condiciones de trabajo de la ocupación entran en fuerte competencia con el ejercicio de la maternidad porque impone frecuentes ausencias y por lo tanto, separación de los hijos. Es decir, la gente se guía más por las características culturales y no por las habilidades que puede tener la persona.

En términos generales, el trabajo extradoméstico produce sentimientos de ambivalencia en las mujeres, pero la devaluación del trabajo productivo en casa, asociado al espacio y las actividades domésticas, produce mayor ambigüedad, en particular para aquellas mujeres

que desempeñan actividades profesionales. Sin embargo, la presencia de un proyecto individual o las ambivalencias entre el “deber ser y el hacer” crean posibilidades de transformación. De Oliveira (1998).

La división sexual de las actividades es un sistema de relaciones que puede evolucionar con el tiempo a la par con las transformaciones de las características mismas del entorno laboral y de los colectivos de los hombres y las mujeres, Cacouault (1998). Como veremos en el siguiente capítulo, el trabajo femenino está envuelto en una serie de cambios económicos, políticos y sociales que han transformado las formas de acceder al trabajo remunerado por parte de las mujeres.

La participación de la mujer en el trabajo sirve fundamentalmente para lograr la satisfacción de sus necesidades personales, profesionales y domésticas, para formar de manera integral su personalidad, sin embargo las diferencias de género han limitado la posibilidad de su desarrollo, y se han reflejado en el ámbito laboral. Estos puntos los detallaremos en los siguientes capítulos.

Capítulo 2. EL TRABAJO FEMENINO

A través del tiempo, las percepciones populares acerca del comportamiento de hombres y mujeres han cambiado y han influenciado en la reformulación de fronteras sociales. Pero no solo en las percepciones sino también en las expectativas de las mujeres respecto al lugar que ocupan dentro de la sociedad, Conway, Bourque y Scott (1987).

Poco a poco, la posibilidad de que las mujeres vivan experiencias en ámbitos de interacción variados, ayuda a enriquecer su identidad y por tanto, las distingue de aquellas mujeres cuya vida transcurre en el ámbito familiar y para quienes la realización personal se da a partir del esposo y los hijos.

González de la Rocha (1999) señala que el hecho de que las mujeres hayan pasado de ser solamente amas de casa para jugar múltiples roles (trabajadoras, participantes activas en movimientos colectivos, jefas, etc.) es fundamental para entender los cambios recientes en la composición, estructura y organización social de los grupos urbanos domésticos. También lo es para conocer la posición que ocupan en los distintos contextos sociales al considerar diferentes opciones al ser madre o esposa, tales como estudiar una carrera profesional y dedicarse a ella. Y al integrar opciones diferentes al espacio doméstico se genera un conjunto de nuevos elementos socioculturales que permiten conformar los rasgos de una nueva identidad femenina.

De acuerdo con Juliano (1992), las mujeres son sujetos activos en el campo de las relaciones sociales pues han desarrollado estrategias para mejorar su posición y participar más activamente en los periodos de crisis que en los periodos de estabilidad y han sabido poco a poco incluirse en diferentes ámbitos, por ejemplo a niveles educativos superiores y al frente de puestos de trabajo que anteriormente eran exclusivos para hombres y que representan poder.

Tena (2002), retoma de García y De Oliveira la definición del concepto de “trabajo” como el conjunto de actividades que permiten la obtención de recursos monetarios y que se puede llevar a cabo en el propio hogar o fuera de éste, incluyendo el trabajo asalariado o por

cuenta propia. El trabajo asalariado es fundamental para todo ser humano, no sólo para su supervivencia, sino como una forma de expresar su creatividad y talento, por eso tanto hombre como mujer, tienen la necesidad de realizarlo para sentirse autosuficientes en lo económico, aportando mejores beneficios para su familia, sociedad, país y a ellos mismos. Sin embargo, la inclusión de las mujeres al terreno laboral tiene un trasfondo de cambios económicos y sociales que García y De Oliveira (1994) sitúan dentro de un contexto de segregación y exclusión que padecen muchas mujeres, pero que han sido determinantes en su entorno familiar y laboral. Estos puntos los abordaremos a continuación.

2.1 Factores que han influido en el acceso de las mujeres al ámbito laboral.

En los años cincuenta, se creía que la incorporación de las mujeres al ámbito laboral era un problema social pues el trabajo femenino era relacionado con la ruptura de la estructura familiar, y por lo tanto, de las normas familiares.

Actualmente, la tasa de participación femenina es considerablemente menor para las mujeres que para los hombres. En México, la participación femenina en el ámbito laboral aumentó a partir de los años 70' y se incrementó aun más desde los 80' en adelante. En 1971, la Tasa de Participación Económica Femenina era del 21.5% mientras que 15 años más tarde era del 34.55%, en 1995 fue el 32% de la Población Económicamente activa, Saraví (1997). En el año 2000 fue del 36.4% a comparación del 80% de los hombres (www.inmujeres.gob.mx), y en el 2002 fue del 38.45% a diferencia del 73.35% de los hombres según datos de la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU), del INEGI (2002, en red).

Este crecimiento sucedió en relación a diversos procesos sociodemográficos y económicos entre los que destacan: el descenso de la fecundidad mexicana, el incremento en el nivel escolar femenino, el agravamiento de la crisis económica y la puesta en marcha de políticas de ajuste que trajeron como consecuencia una fuerte reducción de los niveles salariales y de

empleos e influyó en el aumento del número de trabajadoras por familia, la progresiva igualdad jurídica de la mujer frente al hombre, los cambios al interior de las familias y la industrialización del país. Por otro lado, el cambio tecnológico ha afectado casi simultáneamente la actividad económica y la vida cotidiana de la mujer que trabaja y puede variar según los diferentes niveles: hogar, comunidad, región, industria, prestación de servicios, porque también origina cambios en la composición, movilidad y necesidades de la mano de obra femenina. Según Mercado (1992), en algunos sectores de la industria, específicamente aquellos que requieren del uso intensivo de mano de obra, los efectos sobre la mano de obra femenina están relacionados con el hecho de que la misma es más barata que la masculina. Sin embargo, cuando la mecanización y/o automatización son factibles, no opera necesariamente lo anterior (maquiladoras, industria textil, micro electrónica, industria automotriz).

Serna (2001), menciona que a fines de la década de los noventa el perfil de la mujer trabajadora se ha puesto de relieve en la sociedad, y se analizan estos aspectos que ampliaremos a continuación.

2.1.1 Fecundidad.

A partir de la década de los años setenta se pone en marcha un programa para intensificar la reducción de la fecundidad, con lo que se crearon condiciones más favorables para que muchas mujeres comenzaran a trabajar y por tanto, se hayan generado cambios en la dinámica familiar y su posición social debido a que este descenso pudo haberles liberado tiempo del usualmente dedicado a la crianza de los hijos.

La aceptación y el uso de métodos anticonceptivos se incrementaron a partir de mediados de los 70' por lo que se considera que las prácticas de control natal han tenido incidencia en la explicación de la disminución de la fecundidad en el país (García y De Oliveira, 1994).

2.1.2 Desempleo y pobreza.

A partir de 1982, México atraviesa por una crisis económica severa y las estrategias tomadas por el gobierno se centran en programas de ajuste y en reestructuración de la economía con miras hacia el exterior. El neoliberalismo, desde la perspectiva económica constituiría el ajuste estructural cuya principal estrategia sería la liberalización económica, la cual propone la eliminación de todo tipo de barreras para la realización del intercambio comercial.

Supuestamente, el neoliberalismo tendría un efecto positivo tanto en los niveles de empleo, las condiciones de trabajo y los salarios, ya que al abrirse los mercados la demanda de productos incentivaría la producción y por tanto la demanda de trabajadores. Sin embargo, dicha liberalización no ha contribuido al mejoramiento de las condiciones de vida, por el contrario, ha perpetuado la precarización laboral. Esto no significa que la liberalización, como instrumento de política económica, genera la segregación ocupacional y salarial por género –además de la precarización laboral- ya que estas son características de la historia del trabajo femenino extradoméstico, pero si ha contribuido al empeoramiento de las condiciones de trabajo tanto de hombres como de mujeres, Gómez (2001).

Este proceso trae como consecuencia descensos importantes en los salarios reales y en los niveles de vida de las personas y se mantuvo durante los siguientes años. Hasta 1987, la inflación alcanza su punto más alto y al que además, se suma la deficiencia en los sistemas de seguridad social y la reducción de los subsidios a productos básicos. Ante esta situación económica, las familias buscan la manera para lograr subsistir por lo que se hace indispensable la obtención de varios ingresos y aunque ya hay muchas mujeres que se encuentran incluidas en el terreno laboral se incrementa su participación en diferentes formas de trabajo para obtener recursos monetarios, ya sea que salgan en búsqueda de trabajo o crean su propio empleo. Actualmente, la tasa de desempleo en México es del 3.52%, el mayor nivel en los últimos cinco años. (www.lajornada.unam.mx).

México no ha logrado recuperar el ritmo de crecimiento económico que experimentó en los años sesenta y setenta, Montero (2001). A raíz de la devaluación de Diciembre de 1994,

1995 fue un año en el que el desempleo alcanzó cifras nunca antes observadas para todos los grupos de edad tanto de hombres como de mujeres y su impacto fue mayor en los estratos más bajos de la población, en las mujeres, jóvenes y personas con menor educación, teniendo como consecuencia el aumento del sub-empleo en mujeres e individuos de menor educación, ocasionando lo que Kollontai (1979), llama un “círculo vicioso” pues conforme aumenta el desempleo, también aumenta la demanda laboral debido a que más miembros del hogar necesitan incorporarse al trabajo, no hay suficientes espacios lo que refleja la incapacidad de los mercados de trabajo para satisfacer las demandas laborales. Es entonces que aumenta el porcentaje de gente que se dedica al sector informal y en el que muchas mujeres están, incluidas, por ejemplo, como vendedoras ambulantes o prestadoras de servicios como lavanderas, pues la falta de oportunidades de empleo asalariado en los años de crisis ha contribuido a la expansión del autoempleo, a esto le sumamos que no se cuenta con la calificación adecuada o por la carga del trabajo doméstico existente en los hogares.

Montero (2001) señala que las personas más educadas frecuentemente son más desempleadas que las menos educadas. En México, los individuos que están desempleados son quienes pueden sostener esta situación y se considera que la ventaja de resistir el desempleo es mayor en las mujeres debido a su mayor compromiso, socialmente establecido, con el trabajo extradoméstico. Aunque por otro lado, la mayor desocupación femenina puede ser consecuencia de que los empleadores prefieran contratar a varones por suponer que son los principales proveedores de los hogares (Contreras 2001). De una u otra forma las mujeres representan el 70% de la pobreza en el país, según datos proporcionados por Arturo Montiel en el Congreso Internacional de Políticas Públicas y Perspectiva de Género (2004).

2.1.3 Escolaridad.

En lo que respecta a la escolaridad, se destaca que, aunque es evidente la menor participación económica femenina con respecto a la masculina, a partir de que las mujeres acceden a un mayor nivel de estudios, aumenta su participación económica ya que la

educación es uno de los más importantes elementos que pueden brindar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y la diferencia se hace menor conforme aumenta el nivel de instrucción, Montero (2001).

García y De Oliveira (1994) señalan que esto promueve el desarrollo y la participación económica e influye de manera importante en su calidad de vida, en la salud y sobre todo en su salud reproductiva al estar asociada a los niveles de fecundidad. También tiene otros beneficios que se relacionan con un mayor grado de libertad y poder de decisión sobre sus vidas, de independencia económica y de realización personal, además, también tiene que ver con la forma en que operan los mercados de trabajo debido a que con la urbanización y diversificación de la estructura ocupacional, las oportunidades de empleo y retribuciones son mejores para la población más calificada. Además, la actividad extradoméstica de mujeres con mayor escolaridad responde a que la educación genera un cambio en valores y actitudes que contribuye a romper las barreras tradicionales que condicionan la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo.

El promedio de escolaridad de la PEA en el 2002 en México era de 7.9 años, siendo para hombres 7.8 años y para las mujeres 8.2 años lo que nos habla de que las mujeres alcanzan mayores niveles de escolaridad. No obstante, muchas mujeres son económicamente activas aunque solo hayan concluido la primaria (o aunque no la hayan concluido).

En las últimas décadas, con el avance de la modernización, el nivel de escolaridad de hombres y mujeres en los países latinoamericanos ha aumentado y a su vez hasta hace unos años en México se fue consolidando al reconocimiento social y laboral hacia los individuos con acceso a la educación universitaria, Contreras (2001).

Contreras (2001) resalta tres situaciones relacionadas con el acceso a niveles universitarios:

- a) Se confirma el aumento gradual de profesionistas, aunque al parecer hay un ligero estancamiento principalmente en el caso de los hombres entre 1993 y 1997.

- b) Este aumento es mayor en el caso de las mujeres. Lo mismo encuentran Zabłudovsky y De Avelar (2001), en el ámbito de la educación superior, llegando incluso a rebasar ligeramente a los hombres.
- c) A pesar del avance, todavía el porcentaje de profesionistas, principalmente mujeres, es bajo.

Pero el aumento en los niveles universitarios por parte de las mujeres sucede sobre todo en las áreas administrativas, de mercadotecnia, ventas y de relaciones públicas donde su presencia es incluso superior a la de los hombres, Ramírez (1996-a).

Montero (2001) explica que la elección de carrera es un fenómeno que particularmente se ha visto envuelto en un contexto socioeconómico muy particular. El proceso de globalización, el incremento de la tecnología y principalmente el tipo de oportunidades que ofrece un mercado laboral como el nuestro, han dirigido la preferencia por determinadas áreas específicas de estudio, que no siempre está acompañada por un compromiso vocacional pleno. A esto hay que agregar que la elección profesional responde también a la construcción de género establecida, lo cual se convierte en un elemento más de los factores involucrados en la dinámica de segregación ocupacional y la discriminación salarial en la que se encuentra envuelto el mercado laboral.

La incorporación de hombres y principalmente de mujeres a la educación superior en México ha progresado notablemente a partir de la segunda mitad del siglo 20. La participación de la mujer en este nivel hasta antes de los años cincuenta o sesenta era mínima. Es a partir de 1910, con la inauguración, de la Universidad Nacional de México, que se facultó abiertamente a las mujeres para ingresar a las escuelas profesionales, no obstante, de 116 títulos profesionales únicamente 8 los obtuvieron mujeres, en cambio, de acuerdo con cálculos propios del censo de 1950, las mujeres representaban 20% del total de profesionistas del país, aunque no alcanzaban a ser ni 1% del total de la población femenina mayor de 25 años, Contreras (2001).

Durante la década de los 70', las mujeres poco a poco se van incorporando a los estudios superiores y dejan atrás las explicaciones tradicionales relativas a su menor capacidad intelectual frente a los hombres y así pueden planear un proyecto de vida que no las limite a las funciones domésticas. Sin embargo, solamente una pequeña fracción de la población tiene acceso a la educación de nivel universitario. Aproximadamente 14.5% de los hombres de 25 años en adelante y 9.8% de las mujeres en este grupo de edad reportan haber cursado al menos un año de educación universitaria hacia el año 2000. (www.inegi.gob.mx).

2.1.4 Ingreso masculino

Se considera que la incorporación femenina al mercado de trabajo es una “estrategia de sobrevivencia” puesta en marcha cuando el ingreso masculino, por razones internas o externas al hogar, no es suficiente para la reproducción social. Las condiciones actuales en los mercados laborales han mermado la capacidad masculina de generar ingresos y de garantizar su propio sostén económico y el de sus familias, González de la Rocha (1999), pues como ya es sabido, culturalmente la autoridad del hombre como jefe del hogar está estrechamente asociada a su papel de proveedor económico, no importa el nivel social del que se trate, ellos todavía se perciben como los proveedores materiales de sus hogares. De Oliveira (1998), agrega que, entre los sectores populares, hay incluso una reafirmación de los roles tradicionales en el nivel del discurso.

Pero también en muchos casos se dan situaciones en las que la imagen masculina de proveedor del hogar no corresponde a la práctica, lo cual puede generar frustraciones que se manifiestan en la violencia intrafamiliar o en la irresponsabilidad de los varones, De Oliveira (1998).

En situaciones de pobreza y precariedad, la vinculación entre jefatura y responsabilidad económica puede ser problemática, pues la necesidad de ingresos suele hacer necesaria la participación económica de la mujer trayendo como consecuencia conflictos al interior del hogar, pues altera los papeles tradicionales masculinos. Se reporta que existe un

crecimiento de la violencia doméstica a medida que las mujeres se convierten en la fuente principal del mantenimiento familiar, Bastos (1999) y Stromquist (1998).

Sin embargo, cuando la mujer es económicamente activa, en ocasiones la situación en el hogar es menos difícil en cuanto a pobreza. Boltvinik (2000), señala que los hogares completos (es decir, que hay papá, mamá e hijos) tienen una mayor probabilidad de ser más pobres que los hogares incompletos; y de estos, los que son comandados por mujeres son menos pobres que los dirigidos por hombres, aun habiendo hijos. Es decir, los hogares que son encabezados por mujeres están en mejores condiciones de vida aunque hay que destacar que esta situación varía entre estratos del nivel de vida. Este punto lo detallamos a continuación.

2.2 Mujeres jefas de familia.

Los cambios socioeconómicos en el país no solo influyeron sobre las actividades laborales de las mujeres sino que también transformaron la estructura de muchas familias. Un buen ejemplo son los hogares dirigidos por mujeres, quienes según datos de Valladares (2002), mantienen sin ayuda al 20% de los hogares en el país.

González de la Rocha (1999), menciona que el aumento de la pobreza, el desempleo, la precariedad de los empleos, el aumento de la participación económica de las mujeres y el descenso de la participación masculina en el empleo o evasión del rol de proveedor forman parte del panorama que ha sido el escenario del aumento de hogares con jefatura femenina. Las fuentes más significativas de estas familias son mujeres jóvenes sin pareja, con divorcio o maternidad prematura, migraciones y desplazamientos voluntarios.

De Oliveira (1998), destaca la importancia de tener presente por lo menos dos modalidades de familia con jefatura femenina:

- a) Aquellas donde las mujeres son las jefas aun en presencia del cónyuge.

García y De Oliveira (1994) al estudiar mujeres que encabezan a sus familias en presencia del cónyuge, encuentran situaciones en las cuales el dominio masculino se ejerce mediante la violencia física y psicológica. Señalan que seguramente al sentirse fracasados en su papel de proveedores, los esposos o compañeros de las jefas económicas utilizan el maltrato físico y psicológico como un mecanismo para reafirmar su autoridad.

b) Aquellas donde las jefas no tienen cónyuges.

González de la Rocha y Chant (s/f, citadas por De Oliveira, 1988) reportan formas de convivencia familiar menos violentas en las familias encabezadas por mujeres sin cónyuge. Los hogares con jefatura femenina requieren la generación de ingresos para subsistir y a pesar de que las oportunidades para las mujeres son menores, ha aumentado su importancia y sobrevivencia. Sin embargo, estos hogares, en particular las madres solas, se perciben como ejemplos de la desorganización familiar y como símbolos de la quiebra de los valores familiares, además que se les culpa de ser causantes de divorcios y toda clase de “delitos” pues, como hemos visto, aun en la actualidad se asume que la familia descansa en el matrimonio y en el lazo conyugal, mientras que otras relaciones diádicas al interior de la familia (madre – hijos, padre- hijos) quedan al margen. Esta visión de las unidades domésticas encabezadas por mujeres contribuye a la creencia de que estas generan pobreza en lugar de verlas como un resultado de ella y de las políticas neoliberales, Safa (1999).

A pesar de estos estigmas sociales, los hogares encabezados por mujeres son ahora una forma alternativa de organización familiar y se encuentran en todos los estratos socioeconómicos, la mayoría se encuentran en la categoría de no pobres, González de la Rocha (1999).

Esto significa que la mayor pobreza en los hogares no está en relación directa con que la jefatura sea femenina. Por el contrario, las unidades domésticas encabezadas por mujeres no necesariamente son las más pobres pues cuentan con los recursos para funcionar como familias sanas y estables a pesar de que los ingresos en estos hogares son menores que en los hogares de jefatura masculina. También, la incorporación de otras personas además de

la mujer al trabajo facilitan la incorporación de salarios adicionales logrando que se reduzcan los niveles de dependencia económica en la familia, pues las mujeres solían someterse más a la autoridad masculina y aguantaban más maltratos de lo que lo hacen hoy en día por lo que se consideran que el empleo femenino tiene un impacto sobre los patrones de autoridad en la unidad doméstica.

En lo que se refiere a la autoridad, ésta suele descansar en las mujeres de mayor edad. Sin embargo, García y De Oliveira, (1994) reportan que en los sectores populares, la ausencia de figura paterna puede, en ocasiones, contribuir a la sobreautoridad de los hijos varones. También, esta ausencia del cónyuge no necesariamente trae cambios profundos en la estructura de autoridad, De Oliveira (1998). Aunque las mujeres en lo cotidiano asuman la responsabilidad por la manutención de la familia, el cuidado y la socialización de los hijos, se dan situaciones en las cuales, aunque distante, el varón sigue siendo reconocido como el jefe del hogar.

2.3 Mujer trabajadora y familia.

Saraví (1997), describe los cambios producidos en las tasas de actividad femenina por grupos de edad. En contraposición con los hombres, el ciclo laboral de las mujeres se caracteriza por tener dos momentos de crecimiento que se sitúan en un rango de edad que va hasta los 25 años y otro desde los 36 hasta los 50 años, momento en que la participación económica femenina comienza a descender nuevamente. Aguilar (1993), se aproxima a esta descripción al explicar que el trabajo femenino tiene carácter de transitoriedad; es decir: la soltera trabaja mientras se casa; la mujer casada, trabaja mientras que no tiene hijos, o deja de trabajar para atender a los hijos mientras crecen; trabaja para juntar y comprar la casa o para comprar “cositas” para la casa.

Lo anterior, constituye un impedimento para su superación personal y un elemento que contribuye fuertemente a mantener a la mujer en un nivel inferior dentro de la escala

ocupacional. Por ello es que algunos de los factores que determinan la participación de la mujer en el mercado laboral, son: edad, estado civil, número de hijos, edad de los mismos, nivel de educación y expectativas de la mujer, entre otros.

Sin embargo, retomando a Saraví (1997), destaca que, desde 1995 se notan cambios significativos y se observa que los incrementos más importantes de incorporación de la mujer a la población económicamente activa se dan precisamente en aquellas etapas en que se suponía se producía el retiro hacia el espacio doméstico lo que echa por tierra el mito de que la mujer al casarse y tener hijos se retira del mercado de trabajo al hogar. Hacia el año 2002, la mayor tasa de participación económica femenina se encuentra entre los 25 y 54 años (46.5%, según datos del INEGI). En resumen, las mujeres no solo se mantienen económicamente activas durante el periodo de mayor trabajo reproductivo; sino incluso, son las mujeres que se encuentran en este rango de edad las que más han incrementado en los últimos años su ingreso al mercado de trabajo.

Ahora bien, a partir de que la mujer trabaja, debe buscar la manera de que alguien esté al pendiente del cuidado de sus hijos mientras ella no esté; dado que el intercambio de roles entre hombres y mujeres no ha ocurrido efectivamente en ningún lugar del mundo, la mujer que trabaja ha tenido que convertirse en una buena administradora de su tiempo, precisamente para compensar ese desequilibrio por lo que debe buscar y desarrollar estrategias que le permitan combinar la maternidad y el trabajo.

García y De Oliveira (1994), mencionan algunas estrategias entre las que destacan: buscar trabajos “compatibles” que presentan flexibilidad de horario, a corta distancia del hogar o que pueden realizarse en la casa; utilizar el apoyo de familiares, amigos y vecinos; cuando es posible económicamente, contratan servicio doméstico remunerado o hacen uso de las facilidades de guarderías. Estas estrategias se utilizan en cualquier nivel laboral en que se encuentre (ejecutiva, comerciante, obrera, etc.), del tipo de trabajo que se realice, las características de la familia y el apoyo que se recibe por parte de la pareja. Es decir, hay que buscar un equilibrio entre el cuidado del hogar y el trabajo, ya que habiendo o no una pareja, para la mujer las responsabilidades en la casa en cuanto a lo doméstico y los hijos

son las mismas, por lo que García y De Oliveira hablan de una sobrecarga de trabajo como consecuencia de la doble jornada de trabajo.

Datos del INEGI (2002 en red) señalan que el promedio de horas de trabajo doméstico y extradoméstico para hombres y mujeres es de 55.8 y 62.7 respectivamente, de un promedio general de 59 horas a la semana. Pero si hablamos solamente de trabajo doméstico, el promedio de horas es de 16.8, siendo para hombres de 10.2 y para las mujeres de 24.6, lo cual confirma la sobrecarga de trabajo de la que hemos hecho mención.

La capacidad económica de las mujeres está generando la reordenación de los papeles domésticos considerados tradicionalmente femeninos, con una tendencia a la redistribución equitativa entre las personas de ambos sexos y presionando por la existencia de servicios urbanos como guarderías, lavanderías, comedores públicos y estancias infantiles. Hernandez, Oderiz y Paniagua (1991) y De Oliveira (1998), destacan que, el control de recursos económicos puede traer una mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones familiares y una distribución más igualitaria de las labores domésticas, sobre todo en las clases medias y altas.

Esto tiene que ver con otro de los cambios en relación al apoyo que se recibe por parte del esposo a las actividades domésticas pues se observa que la división del trabajo se alejó del modelo tradicional de roles segregados para seguir uno más igualitario. Sin embargo, como ya mencionamos, la paternidad gana más adeptos que la domesticidad. Es decir, los varones incrementaron su participación en el cuidado de los niños mucho más que en la atención de la casa que sigue definida como femenina; pero las mujeres no disminuyeron su elevada participación en la domesticidad y la maternidad, además, invadieron actividades del hogar tradicionalmente masculinas, Wainnerman (2000).

De Oliveira (1998), menciona que las transformaciones de la división intrafamiliar del trabajo han sido lentas debido a lo arraigado de las concepciones socialmente aceptadas sobre los papeles masculinos y femeninos. En México, por lo general, las mujeres de mayor edad pertenecientes a los sectores populares consideran que son responsables por el trabajo

doméstico y los cónyuges por la manutención del hogar. Entre las generaciones más jóvenes, las esposas que trabajan en actividades extradomésticas presionan más a los cónyuges para que participen en las labores de la casa. En la clase media, las mujeres que no trabajan, e incluso las que lo hacen, también enfrentan dificultades, ambivalencias y conflictos al tratar de cambiar los patrones de conducta tradicionales.

Sin duda, de acuerdo con Tena (2002), independientemente del significado que las mujeres atribuyan a su trabajo, lo cierto es que su inserción al mercado laboral tiene un impacto importante en las relaciones familiares y en su vida cotidiana general.

2.4 Percepción de la mujer hacia el trabajo.

Cada mujer, de acuerdo a su propia experiencia tiene una percepción diferente acerca del trabajo que realiza por lo que la importancia que le da es muy particular. De Barbieri (1984), realizó un estudio con obreras y empleadas de la Ciudad de México y encontró que ellas perciben su actividad remunerada como una “ayuda” a la economía familiar en los casos en que el marido no podía cumplir con la manutención del hogar, ya sea por muerte, enfermedad o abandono y debido a eso no lo consideraban obligatorio. Esta percepción está vinculada con las concepciones tradicionales sobre la maternidad y el cuidado de los hijos.

En un estudio realizado por García y De Oliveira (1994), hacia mujeres casadas de sectores medios y populares se plantea que la relación mujer – trabajo se construye en función de las necesidades familiares y que son pocas las situaciones en que está presente un proyecto personal cuando se trabaja para garantizar el cuidado de los hijos. Su impacto se proyecta en el tiempo para el cuidado de los hijos, las ambivalencias y conflictos que trae el ser madre y trabajar, también en la participación del esposo y los hijos en las labores domésticas, además de las diferencias en el ejercicio de la autoridad y la toma de decisiones sin dejar de lado la autonomía frente al marido.

También se dan otros significados al trabajo que se traducen en la posibilidad de las mujeres de obtener y controlar su propio dinero y su independencia, aunque precaria, es un motor de cambios en la distribución del poder conyugal, en la toma de decisiones, en la educación de los hijos y por supuesto, en la formación y disolución de las familias.

Existen diferencias entre las mujeres casadas que tienen que trabajar y las que lo hacen porque quieren. Aguilar (1993), señala que si una mujer trabaja fuera del hogar porque quiere, es probable que sienta mayor identificación con lo que está haciendo y por lo tanto mayor independencia, que la mujer que tiene que trabajar por necesidad. Al parecer, es necesaria una razón que justifique, ya sea en lo económico o en la autorrealización, el esfuerzo que signifique cumplir con el trabajo doméstico y extradoméstico. La necesidad del ingreso femenino se siente como permanente y creciente y puede establecerse un alto grado de compromiso con la actividad económica, lo que puede originar otros factores de realización personal, sobre todo en las mujeres que no tienen hijos y son de sectores medios.

Las mujeres más jóvenes, con un mayor nivel de escolaridad, que trabajan, quienes controlan una mayor cantidad de recursos y asumen un mayor compromiso con la actividad extradoméstica son más propensas a establecer relaciones de género más igualitarias. Además, las recompensas que se obtienen en la actividad extradoméstica, son sociales, materiales y psicológicas; influyen de manera determinante en la autoestima de la mujer, entre las que se encuentran: la admiración, el respeto, la seguridad y la reafirmación de su identidad.

Aguilar (1993), elabora una lista de estas recompensas psicológicas y materiales que obtienen las mujeres que realizan actividades extradomésticas, entre las que se encuentran:

a) recompensas psicológicas: utilización de los conocimientos adquiridos a través del proceso educativo, desarrollo de la capacidad de su potencial, desarrollo de habilidades respecto a un campo específico, oportunidad de interactuar con personas, ganarse el respeto

y admiración de sus compañeros de trabajo, las posibilidades de lograr ascensos, la satisfacción de desempeñar lo que le gusta, entre otras cosas.

b) recompensas materiales: satisfacción de solventar sus necesidades económicas, probabilidad de aumento salarial conforme se adquiere una mayor experiencia laboral, el ofrecer una mejor educación a sus hijos, contribuir con los gastos del hogar, poder mantenerse por sí misma y adquirir lo que se desee, entre otros.

A través de la nueva cultura del trabajo, las mujeres expresan la libertad de conquistar una identidad profesional en el estricto sentido de la palabra y, más ampliamente, el deseo de que se las reconozca a partir de lo que hacen y no de lo que son “por naturaleza”, en cuanto mujeres; el ciclo de la pos-mujer de su casa ha hecho entrar de lleno a la mujer en el universo competitivo, tradicionalmente reservado a los hombres, Lipovetsky (1999).

Sin duda, existen marcadas diferencias en los roles de compromiso profesional de las mujeres; en efecto, hay un abismo entre la implicación de una directora de finanzas y las motivaciones de una cajera de supermercado. Entre las mujeres obreras carentes de calificación, el sueldo suele ser la única motivación que el trabajo les ofrece, la ausencia de gratificación profesional, la escasa remuneración y la carga familiar provocan que las obreras aspiren, a mayor medida que las demás mujeres, a quedarse en casa.

Actualmente, el trabajo femenino es una exigencia individual e identitaria una condición para realizarse en la existencia, un medio de autoafirmación. Desafortunadamente, los intereses de la mujer se dividen casi necesariamente entre el matrimonio y la aspiración personal de una profesión y para ella, son con frecuencia irreconciliables.

El compromiso femenino con el trabajo responde en la actualidad al deseo de escapar de la reclusión que supone la vida doméstica y de modo correlativo, a una voluntad de apertura a la vida social, al crecimiento profesional, a lo que se añade la negativa en algunos casos, a depender del marido, la reivindicación de una autonomía en el seno de la pareja y la construcción de una “seguridad” para el futuro, Lipovetsky (1999).

Capítulo 3. MUJERES Y PODER

El Poder es un fenómeno de gran importancia dentro de cualquier sociedad. La historia de todos los países del mundo gira en torno de las relaciones sociales de poder ya sea para bien o para mal. Mendieta (1976), explica que Poder debe escribirse con mayúscula para diferenciarse del verbo, y describe varias interpretaciones de este concepto.

Uno de ellos señala que el poder, consiste en los medios presentes de una persona para obtener algún bien manifiesto futuro y se puede dividir en “natural” e “instrumental”; el primero se refiere a las facultades del cuerpo o de la inteligencia, que sobresalen de lo común de manera notable. Los poderes instrumentales se derivan de estas facultades o provienen de la fortuna y sirven como medios para adquirir más, como riqueza, reputación, amigos, etc.

El poder es toda fuerza o autoridad individual o colectiva en tanto que es capaz de hacer que se le sometan las otras, de hacerlas obedecer o conciliarse con su voluntad. Quienes poseen Poder en alto grado son los animadores de la sociedad; por ejemplo, los poetas, los profetas, los filósofos, los inventores, los hombres de ciencia, los grandes políticos, militares y organizadores religiosos, así como los dirigentes de la industria y el comercio.

Lukes (s/f, citado por Kabeer, 1998), interpreta el Poder como: el “Poder de”, la capacidad que tiene un actor de afectar el patrón de los resultados frente a los deseos de otros actores. Aquí, se pregunta quién prevalece en la toma de decisiones, pues esto significa que unos pocos deciden por otros muchos y tienen el poder de decidir que es importante y que no. Otra manifestación de poder encontrada por Kabeer (1998), se da cuando es posible influir en las necesidades de los otros –moldeándolas o determinándolas- a través del control de la información y de los procesos de socialización y resocialización.

Valladares (2002), agrega que el Poder Significa tener permiso y autorización para hacer algo. Ser capaz de hacer, influir, controlar. Es decir, el que tiene Poder puede: puede hacer, puede influir, puede controlar. Para Monsivais (2003), el Poder es cuestión de rasgos

negativos: dureza, implacabilidad, complicidades, vocación de saqueo, falta de escrúpulos, demagogia, escenografías turbias.

La primera asociación que tenemos acerca del Poder es el relacionado con la fuerza; el poder entonces se equipara a tener fuerza ya sea física, económica, social, política. Este Poder tradicional, se caracteriza por sus políticas de exclusión de todos los que no son: hombres, blancos, ricos, educados, sanos, heterosexuales, y ha producido numerosos problemas sociales como guerras, violencia, inseguridad, pobreza y deterioro ecológico, entre otras cosas negativas, Valladares (2002). De acuerdo con lo anterior, la idea de dominación, fuerza, influencia, control y obediencia suele hallarse en las definiciones del Poder.

El poder lleva implícito el dominio, aunque no siempre se expresa en términos de dominación o no se usa para dominar, sino también para servir, para obtener algún beneficio particular o para mantener un orden establecido en el que no se puede hablar de dominación. Aun cuando, en efecto, el Poder lleva implícito el dominio, no siempre se expresa en término de dominación, sino de simples actos administrativos de mejoramiento social a los que nadie se opone, Mendieta (1976).

Valladares, (2002) menciona que la mayoría de las personas tenemos una relación complicada con el Poder. Por un lado, el Poder atrae, se desea; muchas personas están dispuestas a hacer lo que sea para obtenerlo, pero también el Poder atemoriza y se padece.

Hasta la fecha, el Poder se considera un elemento inherente al género masculino, dados los adjetivos que se atribuyen a las características que identifican este concepto. El Poder es atribuible a los hombres; por su parte, las mujeres, tradicionalmente han estado excluidas del Poder y han sufrido constantemente los abusos del mismo, manifestado en violencia de género (Valladares, 2002). Sin embargo, como veremos más adelante la apropiación de este concepto va más allá para formar parte de la identidad de las mujeres que se encuentran en Puestos de Poder.

Retomando a Monsivais (2003), señala que, al no participar de la centralidad del Poder, a las mujeres se les exceptúa o evade de estas características lo cual se traduce en falta de confiabilidad ya que se considera que ni siquiera han tenido la oportunidad de engañar o delinquir. El autor señala que el Poder debe ejercerse, y entre las mujeres, la meta y el medio de las transformaciones requeridas es el *empoderamiento*, acción ya inevitable y común en este tiempo.

3.1 Empoderamiento

Valladares (2002), menciona que hay otras formas más modernas y justas para concebir el Poder. El Poder utilizado para influir, y que se ejerce de manera horizontal, en donde se favorece la autonomía de todos, es considerado positivo. El que tiene Poder ayuda a la gente a formular sus metas y provee los medios para alcanzarlas. En este caso, lo principal es que el poder se comparte; ambas partes ganan. Según la autora, esa es la premisa fundamental del concepto de empoderamiento, que significa facultar, conceder, autorizar, liberar. Es decir, liberar el poder que existe en nosotras y nosotros mismos, y es también liberar el Poder en los otros.

El concepto de empoderamiento está claramente arraigado en la noción de Poder. Es una acción colectiva sin la cual no se produce el cambio. Kabeer (1998) señala que el empoderamiento procede de las bases populares y expresa los intereses de los grupos de la sociedad que carecen de derechos políticos. Toma como ejemplo a las mujeres de estratos sociales bajos, pues en estos casos el empoderamiento de las mujeres se lleva a cabo mediante el apoyo de las ONG y entre las mismas mujeres. Este tipo de ONG reconocen que las desigualdades de género en la división de los recursos y las responsabilidades en el terreno doméstico crean otras más en la capacidad de aprovechar oportunidades fuera del terreno doméstico y han tratado de proporcionar este acceso en términos que sitúan a las mujeres como agentes y participantes en el esfuerzo de desarrollo, y no como clientas y receptoras lo que implica construir un sentido de propiedad y responsabilidad.

En este caso, se trata de que el empoderamiento de las mujeres de clases populares las lleve a hacer conciencia sobre sus capacidades y se conviertan en personas autónomas, capaces de tomar decisiones por sí mismas e influir en otras mujeres para llevar a cabo estas acciones.

Tarrés (1989), hipotetiza que en las clases medias, la mujer es un personaje activo a nivel de la organización social, una constructora de redes, y que a través de esta experiencia llega a interesarse por problemas que traspasan los límites del hogar y la familia. Su participación política no se desarrolla por generación espontánea sino que tiene su fundamento en los campos de acción femeninos creados cotidianamente.

Cuando se crea un espacio para escuchar las propias voces de las mujeres, a través de procesos de participación e identificación de las necesidades o mediante prácticas organizativas, puede salir a la luz un conjunto diferente de necesidades. Una vez que se reconocen estas necesidades y se actúa sobre ellas, el empoderamiento de las mujeres se puede convertir en algo tan destabilizador para el orden social como formas más convencionales de políticas de oposición.

El empoderamiento implica concientización o romper esos silencios. Esto exige que las mujeres sean capaces de impugnar los sistemas de creencias que legitiman su subordinación, de analizar sus propias situaciones y problemas y de llegar a descubrir sus propias estrategias. Los intentos de empoderamiento tienen que tomar nota de los trueques que las mujeres realizan para hacer frente a las ramificaciones de relaciones opresivas en sus vidas.

Pero el empoderamiento ha ido más allá de estas bases populares. De Oliveira (1998), señala que la participación política de las mujeres influye sobre su vida familiar. La participación comunitaria de las amas de casa en organizaciones de mujeres conlleva procesos de creación de solidaridades y de aprendizajes que pueden modificar las relaciones familiares al romper las concepciones de lo femenino relacionadas con la sumisión y la pasividad.

Las estrategias que las mujeres deben utilizar para el empoderamiento tienen que considerar la identificación de necesidades y el modo en que deben satisfacerse esas necesidades, ese potencial transformador reside en hasta qué punto las estrategias tratan de abrir, más que excluir, las posibilidades al alcance de las mujeres. El empoderamiento se traslada a cualquier estrato social y puede ser ejercido por cualquier mujer, en este caso, nos ocuparemos del empoderamiento de las mujeres en puestos de alta jerarquía dentro de las organizaciones.

En una entrevista realizada por Berman y Maerker (2000), a Rosario Robles, ex- jefa de Gobierno del D.F., ella señala que no hay que tenerle miedo al Poder, ya que: “Uno aprende a ser audaz y a tomar en sus manos los retos”. Señala además que las mujeres fuimos educadas para tenerle miedo al Poder y más aun para ejercerlo. Habla del concepto *empoderamiento* como estrategia para las mujeres. Es decir: “No tenerle miedo al poder. Es tener el poder para tomar decisiones y no temer jugártela. Una decisión siempre es un riesgo y es muy cómodo a veces parapetarte y decir pues no tomo decisiones, mejor estoy a un lado, mejor juego el papel secundario. Para las mujeres el Poder es un fruto prohibido (...). El Poder se utiliza para transformar nuestro país, para tener una sociedad justa, equitativa.

Las estrategias de empoderamiento brindan a las mujeres otras perspectivas. A partir del acceso recién adquirido por las mujeres a los recursos intangibles de habilidades analíticas, redes sociales, fuerza organizativa, solidaridad y sensación de no estar solas, surgen nuevas formas de conciencia, Kabeer (1998)

Valladares (2002), afirma que, para que las mujeres tengamos Poder es necesario empoderarnos, es decir hacernos poderosas. Las mujeres tenemos que alcanzar la autonomía a través del desarrollo de nuestras capacidades, lo cual significa un mayor poder interno (autoestima), que se reflejará en mayor independencia económica y participación consciente.

3.2 Identidad de las mujeres con poder

En un estudio realizado por Martínez (1997), se describe que las mujeres han incorporado en su socialización elementos que les han permitido tener una percepción no tradicional acerca de la vida y el papel de la mujer en la sociedad como puede ser: la relación con la familia y el apoyo que se les dio a tener una profesión y trabajar. Y describe dos tipos de razones que explican la mayor participación laboral de las mujeres educadas: (si tomamos en cuenta que las mujeres con Poder generalmente tienen niveles de escolaridad superiores) por una parte, la educación cambia los valores, intereses y actitudes que llevan a distintos patrones reproductivos y matrimoniales que a su vez, están relacionados con la participación económica de las mujeres. Por otra parte un mayor nivel educativo aumenta la posición competitiva de la mujer en el mercado de trabajo e incrementa las oportunidades de un empleo mejor remunerado. Además, según Parker y Pederzini (2000), influye en la disminución de la desigualdad.

Valladares (2002), identifica que las mujeres poderosas tienen un buen conocimiento de ellas mismas, tienen una autoestima alta, confían en sí mismas, son asertivas, respetan a la gente, tienen objetivos y metas claras, tienen un plan de vida. También son audaces, se atreven a tomar riesgos, controlan el estrés de la vida cotidiana y sobre todo saben tejerse redes sociales, se amistan con otras mujeres, cooperan, se ayudan, se solidarizan, y saben empoderar a otras mujeres.

Aguilar (1993), agrega otros elementos entre los que se encuentran:

- a) Actúan con iniciativa y responsabilidad.
- b) Adquieren un estilo de vida personal, resaltando su derecho a la autonomía.
- c) Se sienten más confiadas en si mismas, mas satisfechas, orgullosas de existir y superar su dificultades.
- d) Existe un equilibrio en su vida general, por que considera que las mujeres han podido “realizarse” en cuanto a ser humano y no solo como madres y esposas.
- e) Han conquistado su lugar con fuerte lucha.

- f) Han adquirido seguridad necesaria para asumir obligaciones de gran responsabilidad, entre otras.

En el caso de las mujeres con “carreras exitosas” se observa una actitud muy activa, tendiente a potenciar su capital cultural con el propósito de alcanzar objetivos específicos. Para ello despliegan una gran variedad de estrategia o maniobras, HOLA y TODARO (1992).

Las mujeres con Poder se comprometen mucho con su trabajo, y en cada problema que deben resolver se juegan todo. RAMÍREZ (1996-a), retoma la definición de TARRÉS, quien las describe como: “personas con una gran autoestima, muy seguras de sí mismas, que además les gusta que la gente conozca sus logros”. Pero precisamente ese reconocimiento es una de las cosas en que no han tenido mucho éxito, sobre todo en cuanto a los hombres y en cuanto a la sociedad en la que vivimos.

Monsivais (2003) señala que, el Poder en las mujeres es emblemático. Un hombre poderoso, no representa a su género y por el contrario una mujer lo hace de manera casi inevitable ya que al ser una mujer que sobresale de los estereotipos comunes, al ser excepcional, se le confiere un perfil socialmente representativo, esto se refleja por ejemplo en las mujeres dentro de la política o en el deporte. A continuación describiremos los tipos más representativos de mujeres con Poder.

3.3 Mujeres con poder en el ámbito político y empresarial.

La mayor presencia de las mujeres en todos los sectores económicos y en puestos de mayor jerarquía nos habla de un proceso de modernización que se expresa a partir de una nueva identidad femenina que se construye de la experiencia de los propios sujetos que han disfrutado de distintos tipos de oportunidades, mismas que contribuyen a moldear formas de pensar y actuar, HOLA y TODARO (1992).

Esta situación ha hecho que las mujeres replanteen su concepción ante la disyuntiva entre maternidad y trabajo permitiéndoles elaborar estrategias o modificaciones en su proyecto de vida y dándoles la oportunidad de ampliar sus espacios de participación en los niveles más altos. En el caso de las mujeres que poseen puestos de mayor jerarquía en el ámbito público o privado, su actividad ejercida aparece como un elemento contradictorio con la identidad femenina tradicional propiciando la construcción de nuevas identidades; es decir la construcción de esta identidad no se ajusta a los esquemas tradicionales de género.

Las mujeres en el Poder, como señala Martínez (1997), rompen con estereotipos y reflejan nuevos modos de ser mujer debido a dos aspectos:

- 1) El ejercicio del Poder no está relacionado con la concepción del ser mujer en nuestra cultura.
- 2) Las mujeres en el Poder ponen en entredicho las supuestas limitaciones “naturales” y estereotipos atribuidos al género femenino.

Entre los ámbitos más representativos del Poder en manos de mujeres se encuentran el político y el empresarial, integrado por las jefas de empresa y las ejecutivas, cada uno de ellos será ampliado en los siguientes puntos.

3.3.1 Mujeres en la política

En México, la participación femenina en las altas jerarquías de la administración pública y en los puestos de elección popular a nivel federal es un fenómeno que data de los años cincuenta y que se ha mantenido con una ligera tendencia al crecimiento constante. Hacia 1991 se registraron un total de 229 puestos oficiales ocupados por mujeres en los tres órganos de poder. Estas mujeres provienen en su mayoría de seis entidades: Distrito Federal, Jalisco, Estado de México, Oaxaca, Veracruz y Puebla. El rango de edad es muy amplio (21 – 66 años), la mayoría (53%) se encuentra entre los 36 y 50 años y el 50% son casadas, lo que rompe con el tipo de la sufragista soltera, De Silva (1989).

Dentro de la estructura política formal las mujeres pueden encontrarse en los campos relacionados con sus características “femeninas”, con tareas de mujeres, como bienestar social, salud y educación. Áreas que no están, por lo general, asociadas con los centros de poder ni con los de mayor prestigio, Tarrés (1989). Esto no quiere decir que no lo hayan alcanzado, actualmente ya hay gobernadoras: Griselda Álvarez (1979), Beatriz Paredes (Tlaxcala), Rosario Robles (D.F.), Amalia García (Zacatecas), ocupan Secretarías (Rosario Green, Josefina Vazquez Mota), y participan en contiendas electorales y son líderes de sus partidos políticos.

Sin embargo, la incursión en espacios de Poder político, no sólo fue difícil para estas políticas, sino para las que ya se encontraban desde antes en este ámbito. Beatriz Paredes (s/f) menciona que tuvieron que desprenderse del protagonismo y de la masculinización refleja, reconocerse más en la necesidad de las transformaciones sociales, que en el ejercicio del poder para la preservación del status quo. Debido a que eran pioneras en el Poder, no siempre supieron asumir su papel de vanguardia o no podían, no destacaban; pero, poco a poco aprendieron a realizar su condición femenina, a descubrir su ideología feminista, a generar redes de solidaridad. A partir de ahí contribuyeron a cambiar la situación de las mujeres al y plantear políticas públicas con la finalidad de acabar la discriminación.

Las mujeres en la política, poco a poco han ido ganando mayores posiciones de poder. El 6 octubre del 2003, se reunió un grupo de mujeres de la elite política en casa de Rosario Robles, en torno a una idea: enviar un claro mensaje a los hombres del poder de que entre mujeres se puede hacer otro tipo de política. Significativamente no son mujeres que buscan espacios políticos definidos, sino que los tienen a pesar de los obstáculos masculinos y culturales que las han rodeado, mujeres acostumbradas a discutir entre ellas cómo hacer avanzar leyes y políticas públicas a favor de la población femenina, Lovera (2003).

También expresan públicamente que quieren el Poder. El 23 de Octubre de 2003, las mujeres del llamado “*grupo plural*”: Amalia García, Elba Esther Gordillo, Marta Lamas, Guadalupe Loaeza, Patricia Mercado, Beatriz Paredes, Rosario Robles, Patricia Olamendi,

Yeidckol Polevnsky, Josefina Vázquez Mota y Marta Sahagún, encabezaron la ceremonia en la que se dio a conocer una declaración conjunta en la que establece que buscan "instaurar un equilibrio político entre hombres y mujeres para lograr una más justa representatividad de la nación". Y advirtieron: "Que se oiga fuerte y que se escuche lejos. ¡Sí queremos el poder!" (www.lajornada.unam.mx).

Es posible que en estos grupos de mujeres que gozan de mayor escolaridad, los patrones convencionales femeninos de esposa-madre-ama de casa como única forma de vida para la mujer, operen en menor proporción que en otros grupos sociales. Finalmente, la ampliación del rol político femenino no solamente ha sido promovida por el gobierno, sino también por la acción de los partidos y las mujeres. Sin embargo, el hecho de que las mujeres accedan a un lugar en la élite política obedece a intereses de los grupos en el poder, por lo que no basta con un aumento en las tasas de participación, sino lograr que los intereses de la mujer sean debidamente respetados. A este respecto, Paredes (2004) señala que las políticas públicas en favor de las mujeres no necesariamente son, ni han sido de género.

3.3.2 Mujeres empresarias.

Los estudios sobre la incursión de la mujer en actividades empresariales se inician en algunos países industrializados como Gran Bretaña, Suecia, Canadá, y Estados Unidos, Barrera (2001). En estos, se afirma la creciente incorporación de las mujeres desde finales de la década de los 70', y a lo largo de la década de los ochenta en actividades de tipo empresarial, donde eran empresarias, estaban auto empleadas o desempeñaban funciones ejecutivas, Zabludovsky (1994).

En México, las mujeres que dieron los primeros pasos en el terreno de los negocios fueron las viudas y mujeres solteras que carecían del "apoyo" masculino, abriendo establecimientos al público, administrando su herencia, invirtiéndola en bienes y raíces, entre otras, siendo las pioneras de la independencia económica femenina, las que fundaron las bases del concepto de que la mujer mexicana puede triunfar en este terreno si se lo propone, Aguilar (1993).

Hacia 1998, en México, sólo 63 mujeres se encontraban en empresas de real envergadura, nada más tres eran directoras generales y sólo una de ellas se desempeñaba en una de las 250 empresas más importantes del país (las restantes, en compañías ubicadas entre los lugares 300 y 450); tres están en el área de producción, ocho en planeación, 11 en comercialización, 16 en finanzas y 19 en informática. El resto dirige las áreas de recursos humanos, mercadotecnia, compras y administración. En cuanto a los giros, su presencia es prácticamente nula en minería y petróleo, bebidas, farmacéutica, productos de hule, almacenamiento, finanzas, construcción y siderurgia, entre otros, Barragán y Parra (1998). Esto que nos habla de la poca presencia de las mujeres en empresas de giro “masculino”.

Zabludovsky (2001), al realizar investigaciones con mujeres empresarias identifica un perfil general, que define como: “aquella mujer que es propietaria y dirigente de su empresa y que además contrata por lo menos un trabajador asalariado dentro de la misma”. Encuentra en su estudio, que la labor de las empresarias se centra principalmente en el comercio y los servicios, y en menor medida en el sector industrial, lo cual responde a una tendencia general comparable a otros países. También hay una tendencia de las mujeres a concentrarse en las micro y pequeñas empresas.

Actualmente, lo que mueve a estas mujeres a fundar una compañía es muy similar a lo que impulsa a los hombres: la satisfacción personal, el deseo de autonomía y de dirigir un negocio propio, Alonso (2004). A esto agregamos, por parte de ellas a crearse su propia fuente de trabajo, a fin de generar ingresos para sí mismas y para el hogar del que forman parte; además de ofrecer la posibilidad de crear nuevas fuentes de empleo para otras personas, Barrera (2001). Aquí es donde justamente radica su carácter de empresarias, no en la intención de construir un imperio o una gran unidad económica. Serna (2001), señala que el detonante para iniciar el negocio se relaciona también, en el caso de ser anteriormente ejecutivas, con la insatisfacción del trabajo que realizan, creer que es la mejor opción, o bien la única, ante la falta de credenciales para competir por un empleo asalariado.

No obstante lo anterior, existen diversos mitos relacionados con la incursión de las mujeres al ámbito empresarial, generalmente están asociados al género. Uno de ellos sostiene que las mujeres sólo crean empresas para dedicarse a rubros que les resultan familiares (por estar asociados a sus características “femeninas”), como los productos alimenticios, de cosmética, la ropa y los accesorios. Pero basta observar a las compañías de esas industrias para refutar esa creencia, porque la mayoría no ha sido fundada ni está dirigida por mujeres.

También se dice que las mujeres, cuando controlan el paquete accionario de una empresa, lo heredaron de sus padres o sus maridos. Sin embargo, En EE.UU. el 88 por ciento de las propietarias de compañías han sido sus fundadoras, y solo el 12 por ciento corresponde a empresas familiares, Alonso (2004).

Hay un tercer mito, según el cual las mujeres no crean firmas de alto potencial y buen rendimiento. La razón de ese mínimo porcentaje se explica por el hecho de que las mujeres no pertenecen a las redes que les permitirían el acceso a potenciales inversores.

En el ámbito de la fundación y propiedad de empresas pequeñas y medianas las mujeres juegan un papel cada vez más relevante. A pesar de la falta de precisión en torno a los datos existentes para América Latina, se estima que- teniendo en cuenta la economía formal e informal- las microempresas de mujeres llegan a representar cerca de la mitad del total, Zabludovsky y De Avelar (2001). Dentro de la economía informal, se desarrollan gran parte de las mujeres que participan como empresarias o como “trabajadoras por su cuenta”.

En el caso de la mediana y la gran empresa, los dueños no necesariamente tienen un puesto de dirección, ya que la propiedad tiende a estar separada de los cargos gerenciales. Esto puede explicarse en parte por el significativo número de mujeres que son propietarias de pequeños comercios (con uno o dos empleados) y que consecuentemente no se conciben a sí mismas como “funcionarias y directivas”, Zabludovsky (1994).

Es muy importante el análisis de esta forma de participación laboral pues tiene implicaciones profundas para la comprensión de las funciones que desempeñan las

mujeres, de sus experiencias particulares en el mercado de trabajo y de las demandas que el propio mercado de trabajo les impone, además del impacto que su presencia produce como modelo en otras mujeres.

3.3.3 Mujeres en puestos ejecutivos.

Hace un par de décadas, cuando las mujeres comenzaron a penetrar en la comunidad ejecutiva mexicana, se popularizó la imagen de la mujer “masculinizada”, soltera, enfundada en un traje sastre y con un carácter más severo que el de los varones. Parecía que la única manera en que ellas podían acceder al trabajo era ocultando su feminidad. Y si bien este fenómeno se da a escala mundial, en un país como el nuestro se da de manera más acentuada, Martínez (2001).

No obstante que muy pocas mujeres ocupan o han ocupado posiciones de dirección, su presencia en estos puestos se ha ido incrementando a través de los años. Actualmente es evidente la participación y permanencia en actividades económicas que exigen de una profesionalización y un conocimiento que les ayuda en el acceso a niveles altos, las ejecutivas han alcanzado los niveles más altos dentro de las organizaciones y su presencia en estas es fundamental para su desarrollo.

Las empresarias y las ejecutivas tienen en común estas características:

- Participan en territorios considerados como masculinos.
- Luchan por ocupar un lugar activo dentro de la estructura social y económica, por conquistar el derecho a percibir un ingreso para ellas o para su familia, por generar empleos que redunden en beneficio de todos o por tener un buen desempeño profesional.
- . La concentración en áreas de comercio es una característica común de las empresarias y ejecutivas en México, Zabudovsky y De Avelar (2001).

Estas mujeres han ido abriendo espacios dentro de la más alta estructura jerárquica de las empresas y se han ganado su lugar en base a un doble trabajo: la realización del mismo y la demostración de que pueden hacerlo y acceder a este o cualquier lugar en base a su capacidad. No obstante, estos logros han sido lentos pues han tenido que superar toda serie de obstáculos para alcanzar la punta de la cima, a la que muy pocas llegan. El siguiente capítulo abordará con detalle todo lo concerniente a las mujeres ejecutivas, pues ellas son las protagonistas de este estudio.

Capítulo 4. MUJERES EJECUTIVAS

Las mujeres ejecutivas, junto con todas aquellas que ejercen el Poder, rompen con algunos de los estereotipos asignados en esta cultura al sexo femenino, como la pasividad, debilidad, falta de competencia, sumisión, sentimentalismo, etc. y con ello, dan paso a un proceso de cambio cultural que permite advertir de qué manera se está transformando la identidad femenina.

En una investigación realizada en 1999, Gary Powell (citado por Alonso, 2004) profesor de la Universidad de Connecticut encontró que la proporción de mujeres en puestos ejecutivos a nivel dirección, había aumentado drásticamente de los años 70' a los 90'.

Datos de la encuesta nacional de empleo elaborada por el INEGI, señalan que la proporción de mujeres en puestos medios de decisión es de seis a uno respecto de los hombres. Alonso, (2004) afirma que las mujeres en cargos de CEO's (Presidente Ejecutivo) en empresas mexicanas de alta envergadura se pueden contar con los dedos de las dos manos e incluso, se puede contar con los dedos de una sola a las CEO's que se encuentran ahí sin haber influido el hecho de que la empresa que dirigen pertenezca a su familia.

En un estudio realizado por Zabludovsky y De Avelar (2001), sobre la presencia de mujeres en puestos ejecutivos, encuentran que, según los datos de las empresas más grandes de nuestro país, hay una correlación inversa entre el tamaño de las compañías y la probabilidad de que en ellas haya mujeres ejecutivas en los cargos más altos de la dirección. Es decir, entre más pequeña es la empresa, más mujeres hay en puestos ejecutivos.

En lo que respecta al sector de actividad de las grandes empresas que tienen presencia de por lo menos una ejecutiva dentro de los cargos de dirección, estas tienden a concentrarse en las comercializadoras, pero también tienen una presencia importante como dirigentes en empresas cuyo giro podría ser considerado básicamente "masculino" como es el caso de la industria de la construcción y de los productos metálicos, maquinaria y equipo.

4.1 Características de las mujeres ejecutivas.

Barrera (2001) define a las mujeres ejecutivas como: “aquellas mujeres que son asalariadas profesionales, sin participación accionaria en la empresa en que laboran y que ocupan puestos gerenciales o directivos”.

Martínez (2001, p.184), agrega:

- Tienen personal a sus órdenes y primordialmente toman decisiones estratégicas y funcionales en la empresa u organismo en el que desempeñan su trabajo.
- La causa por la que son ejecutivas no tiene que ver directamente con asuntos económicos, sino con el planteamiento de metas y objetivos personales.

Otras características que encontramos son:

- Su labor se concentra en las áreas de comercio, Zabudovsky y De Avelar (2001).
- Sánchez (1997), afirma que, operan sobre todo en el sector servicios; además se sitúan en puestos directivos medios; su jefe directo suele ser un hombre y muy pocas de ellas están en la alta dirección.
- Según la asociación Mexicana de Mujeres Ejecutivas (AMME) (en Alonso, 2004), 69 por ciento de las mujeres ejecutivas ingresa al mundo laboral antes de cumplir 22 años, 73 por ciento ha continuado su formación con diplomados y maestrías y más de la mitad supera 16 años de desempeño en su trabajo.
- De modo general, el perfil de estas mujeres que alcanzan la Dirección se dibuja de la siguiente manera: mujeres entre 30 y 45 años de edad, la mayoría tiene entre cero y dos hijos, con estudios universitarios complementados con otros estudios específicos, Sánchez (1997).
- El porcentaje de mujeres ejecutivas que dedica una jornada normal de trabajo (entre 40 y 48 horas semanales) no varía en relación con los hombres funcionarios y productores, Zabudovsky y De Avelar (2001).

El seguimiento que dan a los estudios y la actualización en su área laboral es característica que las pone por encima de los varones, pues del ITESM Campus Estado de México, uno

de los centros de educación superior en México orientado a preparar a sus estudiantes en alta dirección de empresas, egresaron 418 mujeres en 1995, contra 601 varones. (Ramírez, 1996-a).

En otro artículo, Ramírez (1996-b) menciona que a pesar de eso, cuando en las diversas carreras universitarias o en postgrados, normalmente las mujeres destacan sobre los hombres, no nos cuestionamos por qué no hay más mujeres en puestos ejecutivos.

Sánchez (1997) agrega otras características:

- En cuanto al perfil motivacional, o necesidades básicas que pueden querer satisfacer los individuos, las mujeres tienen más altas necesidades de logro –tener asignaciones retadoras en las que el éxito no está garantizado ni excluido- que los hombres; y más altas necesidades de poder socializado –servicio a la organización o a los demás- y menos de poder personalizado –control y explotación de los demás- que los hombres, sin haberse encontrado diferencias en las necesidades afiliativas – tener relaciones valiosas y amigables-.
- Similar a lo anterior, las mujeres directivas tienen menos necesidades básicas y más necesidades de autorrealización que los hombres, estando más relacionadas con las oportunidades de crecimiento, autonomía y retos que con el ambiente de trabajo y salarios. Así, parece que las mujeres exhiben un perfil motivacional más maduro y de más altos logros que el de los hombres.
- Alonso (2004), aporta una característica relacionada con la vida personal de las ejecutivas: Las mujeres ejecutivas, en mayor proporción que los hombres, han tomado decisiones importantes a fin de manejar sus carreras y su vida personal. Entre estas se encuentra la decisión de contraer matrimonio, tener hijos, no tenerlos, etc.

Sin embargo, a pesa de estas características sobresalientes, las mujeres se enfrentan a que los puestos ejecutivos exigen a los candidatos, hombres o mujeres, características que socialmente son consideradas como inherentes al sexo masculino, pues tradicionalmente el

perfil del ejecutivo se ha identificado con ciertas cualidades, como “la seguridad, el superior juicio, la capacidad para imponer disciplina y la capacidad para imponer temor”.

En un estudio llevado a cabo por Zabludovsky y De Avelar (2001) a presidentes y directores generales de grandes compañías, ante la pregunta abierta de cuales son las características que deben tener las mujeres para poder competir con los hombres, enfatizan:

- La preparación: profesionalismo, conocimientos técnicos, competencia profesional, capacidad, experiencia, etc.
- En segundo lugar se vinculó el buen desempeño de la mujer ejecutiva con la práctica y desarrollo de ciertas actitudes que se consideran básicas para el cargo, tales como la capacidad para tomar decisiones, iniciativa, eficiencia, y otras afines (estas características suelen relacionarse con la “capacidad de liderazgo” que fue señalada en forma independiente).
- Se considera también que la mujer ejecutiva debe mostrar su compromiso, responsabilidad y disponibilidad de horario. También hay respuestas que enfatizan rasgos propios de la “personalidad”, tales como la seguridad en sí misma y la estabilidad emocional.
- En forma minoritaria también señalaron la necesidad de que las mujeres busquen la optimización de los resultados y las metas de la empresa, y que muestren habilidad para relacionarse y para rodearse de un buen equipo de trabajo, Zabludovsky y De Avelar (2001).

Las ejecutivas cubren la mayoría de estas características, las cuales varían según el grado de compromiso con su trabajo y la responsabilidad asignada. Una característica fundamental en ellas es el ejercicio del liderazgo, el cual se puede manejar de diferentes formas, las cuales detallaremos en el siguiente punto.

4.2 Mujeres y liderazgo.

Al hablar de liderazgo, pensamos en una persona con una visión estratégica muy clara del futuro, asertiva, muy segura de sí misma, innovadora y con mucha facilidad para motivar e inspirar a la gente que trabaja con ella. Sin embargo, generalmente, el éxito laboral no forma parte de la identidad femenina pues se cree que la mujer realizada es la que se casa y tiene hijos, no la que accede a una posición de liderazgo en su profesión. Según Castañeda (2002), una mujer sumamente exitosa en su trabajo, tiende a ser percibida como menos femenina pues suelen considerarse masculinas las cualidades requeridas para alcanzar el éxito en cualquier campo. Esto significa que el éxito no refuerza la identidad femenina (como lo hace para la masculina), sino que crea una contradicción. Sin embargo, Holguín (1999), menciona que se olvida que la personalidad en el ámbito de los negocios, el modelo de comportamiento en la empresa, se desarrolla y se manifiesta, no en el momento en el que la persona se integra a la fuerza laboral, sino desde la infancia.

Desde pequeños es que vamos adquiriendo las habilidades que de adultos facilitarán nuestro desarrollo en la sociedad, pero no es igual para las niñas y los niños. Los niños se acostumbran desde muy chicos a buscar y a conseguir el éxito. Los adultos a su alrededor saben que algún día tendrán que trabajar, ganarse la vida y mantener una familia, e intentan darles la atención, la educación y las oportunidades para que así sea. Los juegos, en especial los deportes que practican, fomentan en ellos el deseo de triunfar y les enseñan a vencer obstáculos y a seguir en el juego, pase lo que pase. También se acostumbran a jugar en equipo, en donde cada jugador tiene una posición y una responsabilidad determinada de acuerdo con sus habilidades, se fomenta la creación de un líder en la figura del capitán. Una persona –“el más fuerte”– que indica el camino y es, a su vez, admirado y seguido por el resto de los participantes.

En el ámbito de los negocios, tal situación se convierte en el liderazgo del súper hombre. Un estilo primordialmente masculino, jerárquico y orientado a la acción. Es el jefe acostumbrado a dar órdenes y a que los subordinados sigan sus instrucciones con la idea de un castigo o recompensa por cada tarea realizada. Competitividad, dureza, asertividad y

control de las situaciones son las características –masculinas- tradicionalmente admiradas y fomentadas, Holguín (1999). Dicho estilo pone mucho énfasis en la autoridad individual. La persona trata de demostrar más conocimientos y control de la situación, en ocasiones muy por arriba de la realidad. Para muchos, admitir que no conoce la respuesta a un problema es mostrar debilidad, lo que, junto con la falta de autoridad, resulta intolerable bajo este esquema.

En cambio, las niñas se acostumbran a manejar eventualidades en grupos pequeños y buscan un consenso sin demasiadas distinciones en el grupo; tienden más a seguir instrucciones o realizar juegos que casi no se relacionan con la competitividad (no es común que la competencia y la ambición se fomenten en ellas). Su educación familiar y sus juegos enfatizan más la cooperación y la conciliación, que en niveles laborales altos es fundamental. Este proceso socializador, asumido y perpetuado por muchas mujeres origina lo que Sanchez (1997) llama: "El complejo de cenicienta" ; es decir, el miedo al éxito, el miedo a vivir de forma independiente, el miedo a "no ser femenina".

No obstante, dentro del perfil ejecutivo, se observa que los criterios atienden a las capacidades en la toma de decisiones, y las responsabilidades y profesionalismo. Aquí estaríamos considerando entonces aspectos relacionados dentro del orden profesional, de competencia y actitudes, no solamente con los determinados socio económicamente o con el ciclo de vida de las mujeres. Las características del liderazgo no tienen nada que ver con el sexo, el liderazgo no excluye a las mujeres, por el contrario, se manifiesta de distintas formas.

4.2.1 Tipos de liderazgo de las mujeres ejecutivas

Los estilos de liderazgo en las empresas se están transformando, esto se atribuye a las necesidades laborales, el incremento de mujeres en puestos importantes, pero, en general tiene que ver con la funcionalidad de lo que necesita la empresa. Peters (2004) hace una comparación entre las formas de liderazgo que eran y son ahora en las empresas.

Eran: competencia, reglas, unitarea, dar órdenes; reivindicaciones rígidas, “sí señor”, conquista, mando y control; información: necesidad de saber, mujeres en funciones de apoyo. Ahora es: Cooperación, relaciones, multitarea, hacer preguntas, señales sutiles, gracias, comunicación, “empowerment”, conexión y zalamería, y deseo de compartir información. El autor señala que, por lo general, el ejecutivo mexicano es sumamente respetuoso de los niveles de mando y las jerarquías; en parte porque disfruta del trato servil y burocrático que le brindan sus subordinados. En el caso de las mujeres, este “jefismo” tiende a desarrollarse con una menor intensidad.

El autor, al rescatar las diferencias “femeninas” elabora un cuestionario a las organizaciones que dudan en poner a mujeres en cargos de poder: “¿Quién se ocupa de más cosas al mismo tiempo?, ¿Quién se esfuerza más en el tema de la apariencia?, ¿Quién se ocupa más en el tema de los detalles?, ¿A quién le resulta más fácil conocer gente?, ¿Quién formula más preguntas en una conversación?, ¿Quién escucha mejor?, ¿Quién se interesa más por las capacidades de comunicación?, ¿Quién está más inclinado a implicarse?, ¿Quién alienta la armonía y el acuerdo?, ¿Quién tienen más intuición?, ¿Quién se ocupa de listas de tareas más extensas?, ¿Quién disfruta recapitulando los acontecimientos del día?, ¿Quién es mejor para mantenerse en contacto con los demás?”

Likert (s/f, citado por Zabludovsky y de Avelar, 2001), al realizar un estudio con ejecutivas sobre los sistemas de administración, nos muestra cuatro modelos de liderazgo, que son: autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, consultivo y participativo; sus resultados muestran que los dos últimos logran mayor productividad, buenas relaciones laborales y alta rentabilidad. En este estudio, la mayor parte de las ejecutivas aceptaron ser exigentes sin ser autoritarias.

Según Holguín (1999), las mujeres tienen la ventaja del arte de la conversación que practican desde muy pequeñas. Su objetivo es encontrar un acuerdo entre los deseos, las ideas y las expectativas de las participantes.

La mayoría de las mujeres ejecutivas, siguiendo este liderazgo muy particular, rompe con los esquemas tradicionales debido a que no requiere tanto de una autoridad formal para

dirigir. Su mando proviene de conquistar en forma gradual, a través de la participación activa de todos los miembros, resultados exitosos que se comparten.

Este estilo de liderazgo, propio más no exclusivo de la mujer, y al que Holguin (1999) llama: “humanista consensual”, valora entre otras cosas escuchar, tener apertura, lograr el consenso y tomar decisiones en equipo. Surge de las experiencias y características de la persona cuando reflexiona sobre el medio ambiente que la rodea. Aprovecha su entorno como parte del desarrollo del liderazgo. Se habla de un líder más íntegro, pues no tiene miedo de relucir en la empresa aspectos emocionales y espirituales que complementan sus características intelectuales y técnicas.

Carr-Ruffino, (s/f, en Ruiz, 2003) señala que hombres y mujeres conjugan elementos de ambos géneros, pero al margen de su sexo, entra a la competencia. Sin embargo, destaca que hay una calidez que viene de la carga personal en las mujeres, lo que permite tener una relación más comprensiva, a diferencia de un vínculo entre hombres. También que las directivas tienden a ser más democráticas y que disfrutan compartiendo el poder y que la prioridad para las mujeres es estar conectadas con los demás, mientras que para el hombre lo principal es ganar y mantener el estatus.

Ramírez (1996-a), coincide en que el estilo directivo de las mujeres es más horizontal que en el caso de los hombres y sus decisiones buscan tener el acuerdo previo de los involucrados.

Hola y Todaro (1992), mencionan que una estrategia bastante común en las mujeres que ostentan estos cargos es “saber escuchar”; escuchan para recopilar la información que usarán en el proceso de toma de decisiones o para saber cómo manejar a la gente. Se considera que, escuchar es quizás una característica prototípica femenina, un medio eficiente para estimular el flujo de información (Se argumenta que esta aptitud de las mujeres es propia de las posiciones subordinadas que sobreviven leyendo las emociones, adivinando los deseos y anticipándose a las necesidades de quienes tienen el control).

Sánchez (1997) coincide con estas autoras al hablar del estilo de “liderazgo transformacional” que se refiere a la medida en que el directivo exhibe compromiso con el bienestar de los miembros del grupo, expresa aprecio por el trabajo bien desempeñado, atención a la satisfacción de los subordinados, busca construir autoestima tratándoles como iguales, intenta hacerles sentir bien, preocupado por la gente, tiene sus ideas en cuenta y busca su aprobación antes de proceder con asuntos importantes que les afecten, se considera un liderazgo democrático, lleva a que los subordinados transformen su propio interés personal en interés del grupo, mediante la preocupación por una meta más amplia. Atribuye el poder a las características personales –carisma, habilidades interpersonales, contactos personales y trabajo duro- más que a la posición organizacional. Este estilo de Dirección, se ha asociado tradicionalmente con las características del estereotipo.

Bajo esta óptica, argumenta que las mujeres desarrollan mejor las relaciones interpersonales con sus subordinados, utilizan un estilo más altruista en el que hablan e interrumpen menos que los hombres, utilizan más las estrategias afiliativas –menor monopolio del tiempo de conversación, respuestas de apoyo y ánimo, etc.- proporcionan mas feed back, utilizan un lenguaje menos directo –“puedo estar equivocada...”, “no sé, pero...”-, tienden más a emplear preguntas con rodeos –“quizás, podría...”- y las muletillas –“esto es verdad, ¿no?-, y utilizan más las sonrisas cuando se comunican.

También describe la parte contraria que es el “liderazgo transaccional”, como aquel estilo directivo en el que el desempeño del trabajo se considera como una serie de transacciones con los subordinados, intercambiando recompensas por los servicios prestados, o castigos por los desempeños inadecuados. En éste se utiliza más el poder de la posición jerárquica y la autoridad formal; se centra en el jefe, está orientado a la tarea, el directivo inicia actividades en el grupo, las organiza y define la manera en que hay que hacerlas, e incluye como comportamiento insistir en los estándares y decidir en detalle qué deben hacer los subordinados y cómo. Este estilo de Dirección que, por definición, refleja el estereotipo masculino, se ha asociado tradicionalmente con el sexo masculino (lo que no significa que haya mujeres con estas características).

Hola y Todaro (1992), definen otro estilo al señalar que se observa en la actualidad una mayor presencia de mujeres que combinan un liderazgo participativo con un liderazgo jerárquico, es decir, rompen con el esquema dicotómico de liderazgo femenino versus masculino, que les ha permitido ganar espacios, particularmente en la culturas organizacionales modernas

Esto significa que los estilos de liderazgo no son únicamente usados por hombres y otros por mujeres. Estilos de liderazgo hay muchos y cada uno está en función de la persona, del grupo que dirige y de los intereses de la empresa, puede haber mujeres en puestos de dirección que tienden a ser más autoritarias que los hombres, y que justifican esta conducta por distintas razones.

Los estilos directivos de hombres y mujeres son más parecidos que distintos y la mayoría de las diferencias encontradas se pueden explicar a través de factores situacionales y de contexto y no a través del sexo o género. Sánchez (1997) señala que, las diferencias de género en el comportamiento se deben a diferencias de poder estructural más que a atributos socializados.

Por ejemplo, hay que romper con los dos estereotipos de liderazgo transaccional y transformacional, porque no se trata de un perfil directivo sobre otro, porque sino estaríamos cayendo en lo mismo, sólo que en el sentido de mujer/bueno frente a hombre/malo. Se trata de realizar un cambio que permita la convivencia pacífica de modelos distintos, que se beneficien el uno del otro de las cualidades que poseen. Es seguro que existen hombres y mujeres que son transformacionales y/o transaccionales, autoritarios, consultivos, etc. Los autores rescatan las diferencias “femeninas” que caracterizan a las mujeres y que se incluyen en su estilo de liderazgo como un bien a la empresa. En su desempeño estas características han demostrado ser eficientes; a fin de cuentas, los valores personales de hombres y mujeres son distintos, pero no así los del trabajo.

4.3 Mujeres ejecutivas: trabajo y familia.

Las mujeres ejecutivas, al desenvolverse en un contexto aun considerado masculino por las demandas que exige el trabajo, han tenido que tomar decisiones muy importantes para poder compatibilizar el trabajo y la familia, ya que, si bien es cierto que los hombres, en general, tienen aspiraciones más altas que las mujeres, es indudable que un grupo significativo de mujeres pretende ser parte del equipo directivo de la organización en que se encuentran.

Entre estas decisiones está retardar el matrimonio, incluso deciden no casarse o no tener hijos pues consideran que las responsabilidades que conlleva el matrimonio y los hijos, pueden interferir con el desarrollo profesional.

Alonso (2004), encuentra que el 18 por ciento de las mujeres versus el 9 por ciento de los hombres ha postergado la decisión de contraer matrimonio y el 35 por ciento de las mujeres versus el 12 por ciento de los hombres ha postergado la decisión de tener hijos; el 12 por ciento de las mujeres versus el 1 por ciento de los hombres decidió no tenerlos. Datos del CONAPO (en Del Angel y Copil, 2003), muestran que la soltería es más acentuada en las entidades con mayor desarrollo económico y entre las capas más educadas de la población, que dedican cada vez más tiempo a cursar maestrías y doctorados. En el D.F. 40% de las mujeres mayores de 30 años permanecen solteras. Concluyen que los solteros por elección suelen conocer bien sus puntos fuertes y débiles, no temen a la soledad y se sienten seguros porque la realización de sus sueños y anhelos no está centrada en una pareja, la cual, dado el caso, eligen con mucho cuidado.

Datos del CONAPO (en Taracena, 2004), señalan que la maternidad no está entre las metas más importantes para las mexicanas, en cambio, los objetivos más anhelados por ellas son: el estudio, con 21%; el trabajo con 14% y el ser autosuficientes con 13.5%. En este marco, apenas el 10% de las entrevistadas dijo que el principal logro de las mujeres es tener hijos y menos de 5% mencionó el matrimonio como la meta más importante. Todo esto tiene que ver con las aspiraciones de las mujeres que van transformándose poco a poco.

Stromquist (1998) reporta que en Estados Unidos y otros países desarrollados hay una tendencia a que las mujeres educadas retarden el nacimiento de su primer hijo hasta a partir de los treinta años. Agrega además que, las mujeres no solo están teniendo menos hijos, sino que muchas están estableciendo hogares con una sola cabeza de familia o terminan divorciándose.

Es innegable que la idea de la maternidad se está modificando, pero también es innegable que en México todavía tiene mucho peso la idea de que la función más importante de las mujeres es la maternidad, de que una mujer no se realiza completamente si no es madre, no importa que sea ejecutiva, obrera o lo que sea. Con frecuencia, ellas son blanco de hostilidad y presión familiar. Moreno (en Taracena, 2004), menciona que las mujeres que se vuelven independiente, es decir, que tienen posibilidades de presentarse ante el otro, no como debilidad, sino como fuerza, todavía representa cierta amenaza. En base a esto, es importante analizar las implicaciones que hay entre ser madre, esposa y profesionista.

Ser esposa y madre tiene un costo profesional, pues tener hijos hace más difícil el acceso a los peldaños más elevados. Pero tener hijos y encontrarse en un nivel ejecutivo alto puede ser aun más difícil, pues en estos niveles las demandas por parte del trabajo (horarios largos, trabajo los fines de semana, viajes, juntas, etc.), influyen de manera importante en la estructura de la familia y en las estrategias por parte de las mujeres para mantener ese equilibrio entre trabajo y familia.

Antes, lo mas importante eran los obstáculos laborales vinculados con el género-acoso, aislamiento, necesidad de encajar y demostrar el propio valor; ahora, el énfasis está puesto en los estilos de vida cambiantes, en las elecciones y los compromisos, en las decisiones y en las estrategias que las mujeres triunfadoras necesitan para labrar su carrera Ruderman y Ohlott, (2004).

De Oliveira (1998), documenta que las mujeres ejecutivas, verbalizan que han enfrentado conflictos en casa, más relacionados con la búsqueda de desarrollo personal, la administración del presupuesto familiar y el cuidado de los hijos (razones muy diferentes

de mujeres nacidas en familias pobres, que por lo general se casan a edades tempranas y enfrentan fuertes dificultades en sus vidas matrimoniales vinculadas en especial con la violencia, el alcoholismo, la falta de responsabilidad del cónyuge, la infidelidad, los celos y las prohibiciones de salir de la casa. Entre las mujeres que crecieron en hogares no pobres, este tipo de dificultades también está presente, aunque sea mucho menos recurrente que en los sectores pobres).

Sánchez (1997) encuentra que el conflicto trabajo/familia se manifiesta en tres formas: conflicto basado en el tiempo, que es limitado para manejar los asuntos de trabajo y familia; conflictos basados en la tensión, cuando el esfuerzo de un rol desemboca en el otro provocando efectos negativos para el desarrollo y éxito en la carrera; y conflictos basados en el comportamiento, cuando se requieren comportamientos distintos en la familia y en el trabajo.

Entre las estrategias utilizadas por las ejecutivas para superar o sobrellevar estos problemas, explica Tarrés (en Ramírez, 1996-a), algunas hacen todo lo posible para llevarse el trabajo a casa. Pero cuando esto es imposible, se apoyan en un familiar, generalmente la madre, para el buen funcionamiento del hogar. O bien, cuando sus ingresos son altos o suficientes, contratan personal para el hogar, que así se convierte en una pequeña empresa, costosa, que ellas personalmente administran, pero que les da la tranquilidad que necesitan mientras están fuera de casa. O utilizan el servicio de guarderías que ya es común por parte de las ejecutivas. Sin embargo, el cuidado de los niños y el mantenimiento de la casa sigue recayendo principalmente en ellas, incluso cuando tienen el apoyo de nanas o trabajadoras domésticas, las encargadas de coordinar y supervisar esos servicios son las mujeres.

En lo que respecta a los ingresos, un estudio realizado por De Oliveira (1998), nos muestra que, la mayoría de las mujeres que entrevistó considera que su contribución monetaria es crucial para la manutención de su hogar, y se refleja en la toma de decisiones familiares, sobre la administración del presupuesto, sobre la procreación y educación de los hijos; asimismo tiene, en gran medida, garantizada su libertad de movimiento.

En cuanto al trabajo doméstico, es notable que cada vez más hombres contribuyen en el desarrollo profesional de sus esposas, tomando la parte de responsabilidad que les corresponde en casa; sin embargo, todavía se notan resistencias por parte de ambos para lograr un cambio más profundo en la división del trabajo doméstico.

Vivas Mendoza (s/f, en De Oliveira, 1998), a partir de entrevistas en profundidad realizadas en la Ciudad de México, a profesionistas casados con mujeres que desempeñan actividades similares, pone de manifiesto que ellos consideran que los obstáculos al cambio derivan tanto del aprendizaje de los hombres como de la propia resistencia de las mujeres que, socializadas para hacerse cargo del trabajo doméstico, no siempre actúan con “firmeza” para romper las pautas de división sexual del trabajo intrafamiliar. También documenta que, en el nivel del discurso, los profesionales entrevistados aceptan los cambios en los papeles tradicionales de hombres y mujeres, pero existe una falta de compromiso para cambiar en la vida cotidiana las relaciones genéricas asimétricas.

El éxito profesional y material sigue resultando más positivo, más valorado y valorizador en el hombre que en la mujer. Que el marido tenga un status social superior de su esposa parece corresponder al orden natural de las cosas y la situación inversa no siempre se da por supuesta.

Es evidente que gran parte de las mujeres se encuentra participando en jornadas laborales que tienen la misma duración que la de los varones. Sin embargo, la diferencia principal radica en que todavía hay un gran número de mujeres profesionistas que trabajan menos horas, dado que tienen que ocupar su tiempo en las labores del hogar y en el cuidado de los (as) hijos (as), por lo que tienden a rechazar puestos y empleos que las comprometan a una mayor participación laboral. Montero (2001).

La interiorización del rol familiar de la mujer llega a ser tan intensa que, incluso una vez llegadas a puestos estratégicos, las mujeres con hijos crecen menos que sus posibilidades de promoción, se muestran menos deseosas de cambiar de empresa, menos audaces que las que no tienen hijos a su cargo. Debido a esta doble tarea, las mujeres ejecutivas abandonan

la empresa en mayor proporción que los hombres, optando por ejercer su profesión por su cuenta y a domicilio.

El éxito sigue siendo apreciado socialmente en razón de una lógica de sexo, se hace objeto de acerbadas críticas a las mujeres cuya ambición profesional perjudica el equilibrio de la pareja y la educación de los hijos, Lipovetsky (1999). Más no pasa nada si el papá es el que perjudica este equilibrio; el hombre puede elegir su trabajo sin tomar en cuenta su vida familiar, aunque éste le implique permanecer meses fuera de su casa, la mujer debe elegir un trabajo compatible con su vida familiar, por lo que tienen más inconvenientes que el hombre y, el nacimiento de un bebé cambia radicalmente la vida de la mayor parte de las madres, mientras que la rutina de los padres continúa esencialmente intacta.

Es por eso que muchas de ellas viven con culpa y conflicto, intentando demostrar, una y otra vez, que siguen siendo buenas madres y esposas a pesar de sus logros.

No obstante, si hace tres o cuatro décadas el ideal de muchas mujeres era casarse y tener hijos, en la actualidad podemos decidir lo que queremos para el futuro. Las ejecutivas tratan día a día de mantenerse y sobrevivir entre su deseo de permanencia en la empresa, su desarrollo profesional y el desarrollo de la familia, descubriendo, inventando y acomodando tiempos y espacios entre el trabajo y la familia. Indudablemente se han tenido que partir en mil para poder cumplir con sus responsabilidades y han tomado decisiones más importantes a este respecto que los hombres.

CAPÍTULO 5. DESIGUALDAD DE GÉNERO EN EL ÁREA LABORAL HACIA MUJERES EN PUESTOS EJECUTIVOS.

La distribución jerárquica e inequitativa de las tareas de producción y reproducción social entre hombres y mujeres, ha sido mantenida desde hace mucho tiempo y ha puesto a las mujeres en desventaja. Esta inequidad se traslada al campo laboral e impide la igualdad de condiciones en el acceso al trabajo remunerado pues persiste una tipificación de las ocupaciones masculinas o femeninas.

Tradicionalmente hay funciones o trabajos destinados, sin ninguna razón especial, para hombres y otros, que se han considerado particularmente para mujeres. Esto no tendría mayor relevancia si cada quien en su campo, alcanzara categorías, salarios, trato y oportunidades iguales, pero no es así. A la mujer se le adjudican por lo regular, labores de menor categoría que implican además menor salario; en muchos casos la misma ocupación tiene nombres distintos según el género, por ejemplo, en restaurante, una mujer que cocina es una cocinera; un hombre que hace exactamente lo mismo es un chef. Una mujer que manufactura ropa a la medida es una costurera; su contraparte, masculina, es un sastre.

Dado que la mayor igualdad se encuentra en el mercado laboral más precario, que por lo general no es desempeñado por profesionistas, Pacheco y Parker (s/f, citadas por Montero, 2001) suponen que probablemente la mujer con educación superior se convierte en el grupo de mayor vulnerabilidad frente a la desigualdad.

Ciertamente, tanto en el ámbito laboral como en el de la propiedad de empresas, las mujeres aun se enfrentan con importantes restricciones que les impiden tener una presencia significativa en los “círculos de poder” de las grandes corporaciones y de las asociaciones patronales, Zabludovsky y De Avelar (2001).

La presencia de ejecutivas es menor entre los puestos directivos del sector privado que entre los cargos públicos. La mayoría de las mujeres profesionistas y gerentes no trabajan en el sector privado sino que se concentran más bien en el sector público y en lo que se podría considerar un “tercer sector” de agencias no gubernamentales dedicadas a la prestación de servicios en instituciones de salud, educación y cultura, tales como librerías, museos, organizaciones artísticas e instituciones filantrópicas.

Es importante resaltar que entre hombres la competencia es equitativa, pero esto no es así cuando compiten hombres y mujeres, sobre todo en niveles ejecutivos donde las oportunidades son menores para ambos. En el trabajo, la desconfianza en su capacidad obliga a las mujeres a capacitarse permanentemente, a trabajar tantas horas como sean necesarias, a aceptar todos los compromisos de trabajo adicionales al tiempo que pasan en la oficina y, con cierta frecuencia, a aceptar un sueldo inferior al de hombres que tienen el mismo nivel: deben contradecir a quienes piensan que contratar a una mujer tiene demasiados inconvenientes, Ramírez (1996-a).

Alonso (2004), señala que aunque se han preocupado por capacitarse y constituyen, a escala mundial, más del 40 por ciento de la fuerza laboral, la participación de las mujeres en puestos directivos de las empresas sigue siendo mínima, una realidad evidente, sobre todo, en el sector privado, pues la gestión es vista como una tarea típicamente masculina.

La autora, retoma una investigación realizada por Catalyst (organización estadounidense no gubernamental dedicada a la investigación y consultoría en temas de mujer y negocios), que al estudiar a las principales empresas de ese país (EE. UU.), descubrió que las mujeres ocupan sólo el 1.2 por ciento de los cargos de presidente ejecutivo (CEO) y el 12.4 por ciento de los puestos número 1 en los directorios. Cuando comparó las respuestas dadas por ejecutivas y CEO's de esas compañías sobre los principales obstáculos que traban el ascenso de las mujeres, advirtió notables diferencias. Solo hubo coincidencia en la “falta de experiencia de gestión general o de línea”. En cambio, “la exclusión de las redes informales” y “los preconceptos sobre las capacidades femeninas” son barreras que únicamente subrayaron las ejecutivas.

En cambio, según datos de la revista expansión (en Zabudovsky y De Avelar, 2001), en México, la ausencia de mujeres dentro de los cargos de dirección general es total: todos los directores generales de estas compañías son hombres. Si además de la dirección general, se toman en cuenta los seis cargos ejecutivos más importantes por abajo de ella (directores(as) de administración, de finanzas, de comercio, de producción y de recursos humanos), las mujeres representan el 5.48 por ciento de los cargos dirigentes.

En entrevistas realizadas por Zabudovsky y De Avelar, (2001), a directores y presidentes de compañías respecto a los obstáculos que enfrentan las mujeres para alcanzar cargos de decisión, ellos no atribuyen los obstáculos a las propias políticas de la empresa, a la posibilidad de que estas no quieran asumir riesgos colocando a las mujeres en cargos ejecutivos, ni a alguna falla en la planeación de las atribuciones de los cargos gerenciales. Se hace referencia a la preparación formal y la actualización se muestra como la más relevante. En segundo término señalan cuestiones vinculadas con “compromiso y responsabilidad” y otros rasgos como la autoconfianza y fortaleza de la mujer ejecutiva, su madurez y desempeño, la naturaleza de su carácter, las posibilidades de contar con un equipo de apoyo y otros factores afines. La mayoría de los presidentes(as) consideró desde luego que las mujeres tenían que contar con estas características.

En un estudio elaborado por Sánchez (1997) sobre discriminación a mujeres directivas, encuentra que, entre las diferentes barreras citadas por las directivas las más comunes son la discriminación, masculinismo, reglas de comunicación exclusivamente masculinas, horarios poco flexibles, autolimitaciones femeninas, la visión tradicional de las mujeres por parte de las empresas, la desigualdad salarial, distinta valoración del desempeño, distinta oportunidad para la promoción, diseño de puestos poco retadores, visibilidad excesiva por su escasa presencia numérica, desconocimiento y dificultad de acceso por las “reglas del juego” masculinas, las interconexiones “trabajo/familia”, dificultad para encontrar mentores adecuados, la presencia constante de estereotipos y los propios procesos de socialización.

Aguilar (1993), agrega otros datos: discriminación en cuanto a la edad, al sexo, al estado civil, salarial, a puestos y responsabilidades y en cuanto a apariencia física.

Mercado (1992) señala que a menudo se habla de la destreza y de la capacidad de concentración como la única razón que explica la composición por sexos de la fuerza laboral en ciertas ramas industriales, lo cual es como justificación, insuficiente y solo avala la jerarquización de puestos y diferencias salariales por sexo.

Sin embargo, también existen formas sutiles de segregación de las mujeres. Montero (2001) advierte que actualmente hay una relación laboral donde la discriminación es cada vez más sutil, pero al mismo tiempo más estructural y perdurable. Kabeer (1998) coincide al afirmar que la franca discriminación o las conspiraciones patriarcales son innecesarias cuando el privilegio masculino se puede garantizar simplemente poniendo en marcha procedimientos institucionales de rutina.

Por ejemplo, en un estudio realizado por Mercado (1992), en el que analiza los contratos colectivos de algunas empresas (electricistas, telefonistas, etc.), describe que manejan la categoría “trabajador” como neutra, es decir, engloba también a las trabajadoras bajo condiciones de “igualdad” sin considerar diferencias entre las condiciones bajo las que se integran una mujer y un hombre al trabajo asalariado. Estos contratos no consideran que las mujeres no pueden ser tratadas en un plano de igualdad respecto a los hombres, pues en la realidad cotidiana no es igual. Generalmente si un hijo se enferma, un hombre no va a faltar a trabajar por llevarlo al doctor, en cambio, la mujer trabajadora si, lo que la pone en desventaja al momento de dar un ascenso.

Hola y Todaro (1992), afirman que los mecanismos mediante los cuales las mujeres son discriminadas pueden definirse como los recursos sociales sistemáticos y recurrentes, concretos o simbólicos, reglamentados o no, explícitos o implícitos, materializados por hombres, mujeres o colectivos con poder de decisión mediante los cuales se garantiza una relación entre la estructura general de la organización empresarial y los roles que pueden desempeñar las mujeres en su calidad de individuos pertenecientes a una categoría discriminada.

El aspecto más concreto de la discriminación está precisamente en aquellas relaciones que tienen un carácter muy difuso y que los actores involucrados difícilmente identifican. Ello porque el discurso vigente no integra el fenómeno de la discriminación o, cuando lo hace, es para negar su existencia situándolo como un problema ya superado en las sociedades modernas. Las expresiones de discriminación se consideran resabios del pasado. Incluso, por parte de las organizaciones no se reconoce que debido a sus prácticas laborales, se limita el desarrollo profesional de las ejecutivas, consideran que ellas son totalmente responsables de su propio desarrollo.

La desigualdad de género hacia las mujeres se manifiesta con situaciones discriminatorias entre las que destacan principalmente: la desigualdad salarial, la segregación ocupacional y el hostigamiento sexual. Valdría la pena agregar los prejuicios a los que se enfrenta en el trabajo por parte de jefes, compañeros o incluso, subordinados, que en muchos casos son sutiles. También vale la pena mencionar los límites que se auto-imponen las mujeres, los cuales no son exclusivos de ningún nivel laboral y que serán detallados en el siguiente punto.

5.1 Desigualdad salarial

La desigualdad salarial sucede cuando a pesar de que mujeres y hombres tengan iguales niveles de habilidades o capacitación para el desempeño de un mismo tipo de trabajo haya una diferencia en la percepción salarial y que esta sea desfavorable para las mujeres. Esta desigualdad es en parte, sostenida por la creencia de que tradicionalmente el hombre es el principal proveedor del hogar (en términos económicos) y la contribución femenina es como un “extra” o una ayuda para el esposo o que el trabajo de ella no lo vale tanto por estar en función a la fuerza física, por lo que muchas mujeres requieren de mayores niveles educativos para aproximarse o alcanzar los salarios de los varones, De Oliveira y Ariza, (2000).

En México, la brecha salarial entre hombres y mujeres es grande. Pacheco (1996), describe que el 18.5% de los hombres-trabajadores-asalariados de la Ciudad de México percibían remuneraciones menores o iguales a un salario mínimo en 1989 a diferencia del 34.7% de las mujeres; además de que la brecha de ingresos por género se ha acentuado a partir de 1986 hasta 1996.

Parker (1999), señala que la discriminación sucede principalmente en las actividades asalariadas de tiempo completo; en 1995 las mujeres recibían 37% menos de salario que los hombres aun siendo igual el nivel de escolaridad, contrastando con las asalariadas de tiempo parcial (que son las actividades más feminizadas) en donde la discrepancia se reduce a 13%. En este caso, se podría decir que en las actividades consideradas masculinas la discriminación salarial es mayor. Datos del INEGI (2002), muestran que el ingreso promedio por hora trabajada de la población ocupada es de 18.6 pesos, siendo para los hombres 19.1 pesos y para las mujeres de 17.3 pesos.

González de la Rocha (1999), atribuye la desigualdad al reemplazo de trabajadores caros por baratos igualmente calificados: las mujeres; y que Kollontai (1979), sitúa desde la primera mitad del siglo XIX, en que los hombres son despedidos de sus trabajos para contratar mujeres por un salario mucho menor, haciendo el mismo trabajo.

Actualmente, esta desigualdad afecta a las mujeres de manera diferencial según el grupo de edad y su nivel de escolaridad debido a que la brecha salarial entre hombres y mujeres no solo impide la igualdad de oportunidades, sino que refuerza la desvalorización de actividades calificadas como femeninas y niega u obstruye el acceso a puestos de trabajo reservados a los hombres, Parker (1999).

Y la mujer profesionista no escapa a estas situaciones. Al contrario, dado que la mayor igualdad se encuentra en el mercado laboral más precario –que por lo general no es desempeñado por profesionistas- el mayor nivel de discriminación en el mercado laboral se presenta en los puestos gerenciales; más aún, conforme las mujeres se incorporan a ocupaciones de más alta jerarquía las diferencias salariales aumentan. Zabludovsky y De

Avelar (2001), mencionan que es recurrente una baja correspondencia entre el gran número de mujeres que ingresa a la fuerza de trabajo y su participación en los cargos más altos de dirección. Aunque las mujeres poseen la capacitación necesaria para ocupar altos puestos ejecutivos en corporaciones, su ingreso y ascenso se ve limitado por valores y percepciones profundamente arraigadas en la cultura de las organizaciones y en la sociedad en general.

5.2 Segregación ocupacional

La exclusión de las mujeres de los trabajos más calificados, mejor pagados y en puestos importantes se ha reemplazado hoy en día por la inclusión con segregación, ya que, según Kabeer (1998), la atribución rutinaria de hombres y mujeres a tareas específicas acaba vinculándose estrechamente con lo que significa ser un “hombre” o una “mujer” en contextos específicos”. Según esto, cada quien se dirige de acuerdo a las funciones prescritas para su género y, en base a estas “funciones” se dividen las tareas, en este caso, en el trabajo, pero se dividen de manera desigual.

La inequidad ocupacional en base al género se manifiesta en varios aspectos: restringe las alternativas para las mujeres replegándoles a las ocupaciones de menor prestigio social, ofrece escasas perspectivas de movilidad laboral y genera inestabilidad; genera y refuerza la disparidad salarial entre hombres y mujeres y limita las condiciones de autonomía que el trabajo extradoméstico es capaz de brindar, De Oliveira y Ariza (2000).

La segregación ocupacional es una de las formas institucionales en que se expresa la discriminación hacia las mujeres en el contexto laboral. Este se refiere a las divisiones sociales basadas en el género. En el caso de las mujeres, Montero (2001), identifica tres aspectos:

- a) El acceso restringido a empleos exclusivamente “femeninos” y por lo general, en condiciones precarias.

- b) Segregación como causa de diferencias salariales por los prejuicios culturales sobre las ocupaciones y productividad femenina.
- c) Los límites en los ascensos (el llamado “techo de cristal”) que provoca que las mujeres ocupen puestos de menor jerarquía, responsabilidad y autoridad en las empresas.

Según Comas (s/f, en Montero, 2001), la segregación laboral es una forma de discriminación relativamente fácil de identificar, pero no de cuantificar. Se distinguen dos formas:

Horizontal: Cuando determinado grupo de personas se concentra mayoritariamente en un número pequeño de ramas u ocupaciones y se encuentra total o parcialmente ausente de las demás.

Vertical: cuando la concentración de determinados grupos se produce en los niveles ocupacionales inferiores, en tanto que otros se reparten por todas las categorías o se sitúan solo en las superiores.

Por lo general, las mujeres tienen una relación poco estable en los mercados de trabajo y por tanto, una forma tradicional de escalafón tiende a relegarlas en los ascensos.

5.2.1 Mecanismos de selección

Cuanto más asciende en la escala jerárquica, menos mujeres hay. Los puestos de mando siguen estando casi de manera exclusiva en manos de los hombres y el hecho más notable no es la penetración de éstas en la cima, sino la persistencia de su relegación y la reproducción social del Poder masculino.

Arriagada (1997), menciona que la discriminación contra la mujer se manifiesta especialmente en las prácticas de selección, contratación, evaluación y promoción de personal que aplican las organizaciones, sobre todo cuando pretende ingresar a un lugar considerado “masculino” y aspira un puesto “para hombres”. Pero eso no es todo. Al ingresar a este espacio, por ser mujer, tiene que pasar dos pruebas que plantea López (2001): que es capaz de hacer el trabajo y que es capaz de ser “uno de los muchachos”.

Al revisar la solicitud para un puesto el sexo constituye un requisito que se evaluará positiva o negativamente, dependiendo de si el cargo se ha tipificado como femenino o masculino. En aquellos puestos muy segregados como el de secretaria, se especifica el sexo pues la redacción del anuncio se hace en términos femeninos. En cambio al tratarse de vacantes para ser llenadas por hombres o cargos en los cuales el sexo es indiferente, el anuncio se hace en género masculino (“se necesita contador o ejecutivo de cuentas”). La omisión del sexo, sobre todo en ocupaciones estimadas socialmente como masculinas, conduce a que las mujeres no postulen a las vacantes pues no se sienten interpeladas ni llamadas a suponer que existe la posibilidad de que ellas ocupen esos puestos. No se margina a las mujeres en forma explícita, pero se redacta el anuncio de manera tal que la marginación quede implícita, Hola y Todaro (1992).

Por otra parte, como la empresa necesita proyectar una buena imagen en determinados cargos, discrimina con base en el físico de la mujer, Hola y Todaro (1992). Es habitual escuchar que, al buscar trabajo se fijan antes que nada en la presencia. En este sentido, las mujeres se insertan con algunas imágenes positivas y otras negativas. Positivas porque se les percibe como personas más agradables para ser, por ejemplo, vendedoras, y tienen mayores posibilidades de acceso quienes son físicamente más atractivas.

Otro aspecto es que hay empresas que no descartan directamente a una mujer sino a las mujeres casadas y especialmente a aquellas en edad reproductiva. Desafortunadamente se considera el embarazo como un problema individual y no como una función que debe ser asumida por el conjunto de la sociedad. La maternidad constituye en el campo laboral una clara desventaja, una situación adversa real. Sin embargo, las mujeres no se excluyen del mercado de trabajo por causa del matrimonio o del período de crianza de los hijos. Precisamente es cuando más se comprometen con su trabajo, sobre todo si de ellas depende el sustento de la casa.

El estado civil ha resultado ser un aspecto determinante en el proceso de selección. Los empresarios prefieren emplear a las mujeres solteras, ya que las casadas, debido a sus responsabilidades en el hogar, son vistas como menos deseables.

Los mecanismos de selección están relacionados con el sexo, no con la individualidad y persiste a través de la educación. Puesto que las organizaciones existen en un lugar y en un momento histórico determinado, éstas tienden a reproducir los elementos de su propio contexto social. En la medida en que el género es una categoría cultural las propias organizaciones contribuyen a la construcción de lo “femenino” y lo “masculino”; construyen nuestras nociones de sexualidad y a su vez éstas se constituyen en los fundamentos de la organización, Now (s/f, citada por Alonso, 2004), Zabudovsky y De Avelar (2001). A fin de cuentas, los empleadores, simplemente, reflejan las opiniones de la sociedad.

Por otra parte, los estereotipos tradicionales de mujeres y hombres propician una marcada diferencia por sexo de las opciones de estudio profesional. Las diferencias en la distribución de las disciplinas académicas persisten, lo cual se convierte en un elemento más de los factores involucrados en la dinámica de segregación ocupacional y la discriminación salarial en la que se encuentra envuelto el mercado laboral. Sautu (2000), señala que a pesar de que más mujeres se incorporan a los estudios universitarios, la demanda de graduados para ocupar puestos profesionales se redujo, con pérdidas netas mayores entre las mujeres. Es decir, el mercado privilegió la incorporación femenina con estudios superiores universitarios pero para ocupar posiciones de jerarquía técnico-calificada que es inferior al nivel más alto profesional-directivo.

Otra situación que también es determinante en la segregación ocupacional es que, generalmente, el rol de mujer-madre-esposa obliga a las mujeres a modificar su trayectoria laboral, cosa que no sucede con los hombres. Uno de los factores que influye en el desempeño de la actividad profesional de estas mujeres es su condición de madre que es percibida por los empleadores como limitantes para el desarrollo de un trabajo eficiente.

5.2.2 El techo de cristal

Cuando la ejecutiva llega a cierto nivel jerárquico dentro de una organización y le es difícil acceder a un nivel más alto por presiones laborales, discriminación o falta de aspiración, se

enfrenta al llamado “techo de cristal”. Barrera (2001), señala que aquí se encuentra al nivel por encima del cual no es posible esperar ninguna promoción.

El término “techo de cristal” se empezó a manejar a partir de 1986 cuando el Wall Street Journal lo utilizó para describir las barreras invisibles y artificiales con las que se enfrentan las mujeres ejecutivas conforme se acercan a niveles más elevados de la jerarquía corporativa, pese a su alto grado de preparación. El “techo de cristal” se refiere así a la serie de obstáculos que pueden ser imperceptibles aun para las propias mujeres pero que en la práctica contribuyen a perpetuar los mecanismos de discriminación a través de esquemas muy arraigados que están presentes tanto en la sociedad en su conjunto como en las instituciones donde trabajan y actúan, Zabludovsky y De Avelar (2001).

Sin embargo, no sólo hay un “techo de cristal”, sino también “paredes de cristal”, Now (s/f cit. por Alonso, 2004). En este caso, las mujeres avanzan en lo que se podría describir como las caras laterales de una pirámide. Pero sólo llegan hasta cierto nivel; habitualmente relacionado con las áreas de servicios de una compañía: comunicaciones, recursos humanos, departamentos contables y otros por el estilo. Por lo tanto, esas áreas están experimentando una suerte de feminización.

Al seleccionar personal los hombres optan por los más parecidos a ellos, y este hecho pone en dificultad a las mujeres que quieren traspasar el “techo de cristal”, pues en los puestos de alta dirección las mujeres apenas si están representadas. Sin embargo, la evaluación del desempeño basada en la eficiencia y la capacidad demostrada abre, a las mujeres, la posibilidad de acceder a puestos de alta dirección, lo cual acabará por diluir el techo de cristal en el largo plazo. Algunas lo consiguen, rompen este “techo de cristal” y se instalan en posiciones de responsabilidad, sirviendo, además, como modelo de imitación social para otras muchas mujeres a las que aun les queda un largo camino por recorrer. Sánchez (1997), denomina a este grupo como el “guetto de terciopelo” o las “mujeres aisladas”.

Sin embargo, puede suceder que al encontrarse en un lugar privilegiado, hay el riesgo de convertirse en las principales partidarias de imponer a las mujeres que vienen atrás las

mismas restricciones que ellas han superado. Sánchez (1997), aduce que a esta posición se hace real el llamado “síndrome de la abeja reina”.

Es importante que frente a la situación de desigualdad imperante en las organizaciones, las mujeres busquen apoyo entre ellas mismas, para promover y ejecutar acciones que les parezcan importantes. En México, han surgido organismos empresariales y ejecutivos promovidos por y para mujeres. Dentro de este grupo se inscribe la Asociación mexicana de Mujeres Jefas de Empresa (AMMJE) y la Asociación Mexicana de Mujeres Ejecutivas (AMME). Asociaciones como estas, representan un espacio de acción para continuar trabajando y luchar de manera organizada por mejorar las evidentes condiciones de desventaja en que se da la participación femenina, dentro de un mundo masculino.

Por otro lado, si las organizaciones no dirigen las desigualdades enfrentándose a cambios en sus estructuras, sistemas y prácticas directivas, y eliminan las barreras que impiden a los empleados alcanzar su pleno potencial, las mujeres directivas seguirán abandonando las organizaciones por encontrar en ellas escasas posibilidades de promoción y desarrollo.

5.3 Acoso sexual.

En algunas ocupaciones el atractivo sexual es parte del perfil de las trabajadoras. Muchos puestos de trabajo (meseras, recepcionistas, edecanes o vendedoras) exigen que las empleadas se vistan de manera sugerente (minifaldas, ombligueras o ropa generalmente entallada) y que cubran un perfil físico como estatura, talla, ser guapas, incluso color de piel, cabello y ojos.

Estas exigencias tienen el fin de atraer la atención hacia su físico que finalmente es el puente para promocionar o vender productos; se refuerza así la idea de que para ciertos cargos el aspecto físico y un cierto estilo son parte importante de los antecedentes. Este

atractivo sexual crea un ambiente de trabajo altamente sexualizado, lo que puede originar que muchas mujeres sean víctimas de acoso sexual por parte de jefes o compañeros.

Hay que aclarar que el flirteo y el galanteo natural entre hombre y mujer (sean solteros o casados cada uno de ellos) en el lugar de trabajo no ha de entenderse como acoso sexual, aunque uno de los actores detente un puesto de autoridad. Sobre todo cuando esa relación sea bienvenida por ambos, y no exista de por medio una amenaza latente.

Pero cuando la atracción sexual no es recíproca, ni solicitada, ni deseada, se traduce en hostigamiento sexual, Cooper (2001). Según la autora, el hostigamiento sexual sucede cuando:

- 1) Explícita o implícitamente se presenta el sometimiento a ese tipo de conducta como condición para el empleo de alguien.
- 2) La sumisión o el rechazo de ese comportamiento por alguien es utilizado como base para decisiones de empleo que afectan a esa persona, (por ejemplo, despido).
- 3) Este comportamiento tiene el propósito de interferir en forma no razonable con el trabajo de un individuo o de crear un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo.

El hostigamiento sexual incluye distintos comportamientos, desde la degradación involuntaria hasta el maltrato sexual abierto.

Picos (2001) identifica sus elementos:

- a) el actor que solicita el favor (elemento activo)
- b) un actor que recibe la demanda del factor (elemento pasivo)
- c) el favor de naturaleza sexual que se solicita.
- d) Las ventajas laborales que se ofrecen a cambio de la concesión del favor que se pide y pueden referirse al trabajo actual del actor pasivo o a posibles mejoras en función de la respuesta a la solicitud y no en función de meritos laborales.
- e) La existencia de una posición de autoridad del solicitante del favor sin la cual no se daría estrictamente el tipo de acoso del que nos ocupamos

- f) La presencia de una amenaza, aunque sea en forma velada de quien solicita el favor sexual, y siempre en función de su autoridad.

Entre las actitudes que se presentan como acoso sexual se incluyen:

- Comentarios ofensivos o vulgares sobre el sexo de una persona, su anatomía o sus características físicas sexuales.
- La insistencia, intimidación, chantaje, violencia física y moral por parte de alguien con o sin jerarquía y sin reciprocidad de quien lo recibe.
- Solicitar fotografías sugerentes o con orientación sexual; mostrar revistas u otros materiales.
- Tocar a otro en una forma sexualmente sugerente o en una forma calculada para invadir su espacio personal.
- Consumar el acto sexual (Picos, 2001)

En la empresa, como en toda estructura humana, se dan relaciones de autoridad formal e informal. La autoridad, correctamente entendida, debería orientarse al servicio, de manera que quien la detente la use, sobre todo, en beneficio de aquellos a quienes dirige. De acuerdo con Picos, (2001), malentender y abusar de la autoridad es un exceso que toda organización debería corregir, sobre todo en el caso del acoso sexual.

Picos (2001), reporta que durante el mes de Agosto de 1999, el área de Filosofía de Empresa del IPADE y la revista Mundo Ejecutivo, se dedicó a indagar el estado que guarda esta cuestión en la cultura empresarial de nuestro país, para lo cual se encuestó a 332 empresas. De estas, un 90%, cifra que engloba a 299 organizaciones, ignoraba la existencia de alguna legislación vigente referente al acoso sexual. En los resultados, parece que el acoso sexual en México continúa siendo un tema del cual se prefiere no hablar. Para ellos, da la impresión de que el problema no existe, o de que si existe se da solamente como un caso aislado dentro de las organizaciones, como una excepción.

Pero también sucede que en muchos casos, las mujeres que son víctimas de acoso sexual, actúan como si no pasara nada; ante el temor de un despido o represalia en su contra,

deciden quedarse calladas, hay otras que han tenido que renunciar al trabajo, pero es difícil que denuncien este problema, incluso ignoran que el acoso sexual es un delito que se castiga si se denuncia.

Este tipo de situaciones, traen como consecuencia en la mujer, el sentirse humillada, degradada y avergonzada, así como turbada e impotente para enfrentarse a esta situación, además de que se ve afectada su autoestima y las llena de cólera. Por otra parte, el no aceptar los acercamientos sexuales, las lleva a ser perjudicadas y ridiculizadas; también culpables al sentir la reprobación por parte de los demás porque hay que destacar que aun existe la tendencia a creer que la persecución sexual que reciben las mujeres, es por que de alguna forma ellas la han provocado.

Debido a esto, en los lugares donde se requiere un perfil físico de mujer “bonita”, las mujeres son implícitamente condicionadas, deben ser bonitas, pero sin que ello provoque conductas eróticas o seductoras de parte de ellas hacia los varones y de los varones hacia ellas. Aquí opera un doble estándar: frente a una misma situación se aplican distintos patrones o normas hacia la mujer. Sea cual sea el sexo del sujeto activo de la seducción, la empresa responsabiliza a la mujer de provocar la seducción o de ser seductora. Esto da lugar a discriminación y, más grave aún, a marginación laboral, HOLA y Todaro (1992). Sin embargo, hay que rescatar que no sólo las mujeres guapas están en riesgo de sufrir acoso sexual.

5.4 Prejuicios en el área de trabajo

Cuando una mujer ingresa a un nivel jerárquico en el que predomina el género masculino, se puede enfrentar a situaciones que la ponen en desventaja ante los otros. Esta discriminación se presenta en forma sutil a través de actitudes que en muchos casos son difíciles de detectar por parte de ellas porque generalmente suceden de forma normal, es

decir, son situaciones cotidianas que no se cuestionan simplemente porque siempre han estado ahí y no se ven, como el aire.

La discriminación se presenta en primera instancia en los prejuicios hacia su “naturaleza” femenina, hacia el desempeño y la forma en que se maneja el liderazgo; sobre todo, en los peldaños más altos de la estructura jerárquica (en general, los rasgos femeninos no son valorados positiva o negativamente en sí mismos, sino en relación con el cargo al que se postula).

En el mundo del trabajo, se enfrenta a una serie de prejuicios y actitudes que el personal tiene hacia ella, siendo principalmente los hombres (porque no descartamos que también otras mujeres son prejuiciosas) quienes piensan lo siguiente:

- a) es poco femenino ser profesionista y trabajar.
- b) la mujer que trabaja debe ser complaciente y servicial y no buscar el reconocimiento, ya que debe permitir que los hombres sean los que lo obtengan.
- c) si la mujer que trabaja es soltera, no se casará y si es casada, está descuidando a sus hijos y hogar.
- d) cualquier problema de equivocación, inseguridad o remordimiento se debe a problemas psicológicos.

Se puede ver cómo esas características, con el transcurso del tiempo, han forjado formas de ser, de pensar, de actuar y han afectado el desarrollo y la personalidad de la mujer, Aguilar (1993).

Los prejuicios están presentes desde el momento en que la mujer ingresa al área de trabajo. Ella llega como una “intrusa”. Se recalca el sentido de “intrusismo” y de marginalidad desde dentro de las organizaciones, principalmente por parte de los propios colegas varones, que recalcan su superioridad numérica.

De la misma manera se desarrollan procesos de instrucción directa en los que el mensaje más importante es la necesidad de adaptación al estereotipo masculino si se quiere triunfar en el “mundo de hombres”, exigiéndoseles para promocionar no el desarrollo de sus propias capacidades, sino una “adaptación” a las capacidades que definen al directivo del éxito en la cultura organizacional imperante, quedando así en el olvido otro conjunto de cualidades y capacidades igualmente satisfactorias y beneficiosas para la organización, Sánchez (1997).

Para las mujeres un buen desempeño laboral es una posibilidad, un potencial que deben demostrar con las capacidades que permiten en la compañía, no con características “femeninas”, aquí salen a relucir los prejuicios y las comparaciones; por ejemplo, si una mujer pide que se corrija un trabajo es caprichosa y voluble, si lo solicita un hombre tiene don de mando; si la mujer se enoja, es hormonal y emocional, si el hombre se enoja, tiene carácter; si se promueve a una mujer a un puesto superior se sospecha que ha utilizado sus atributos sexuales, si se promueve a un hombre es en razón de su capacidad, si su mesa está desordenada, es una mujer desorganizada; si la mesa del hombre está desordenada, porque es un hombre muy ocupado, etc.

De acuerdo con Holo y Todaro (1992), el llanto y la expresión de emociones, aparece sobre todo a nivel ejecutivo como una debilidad en una sociedad donde se privilegia lo racional en la toma de decisiones. Pero también hay una doble moral, ya que, en el área laboral se censura a las mujeres demasiado “femeninas”, pero también a las que parecen demasiado “masculinas”. Algunos jefes se rehúsan a trabajar con subalternos mujeres, por ninguna o muchas razones: inseguridad, incomodidad, prejuicios, desconfianza, etc, Holo y Todaro, (1992).

Existen estereotipos que colocan a las mujeres en desventaja en niveles altos, sobre todo, porque se le describe como carentes de autoconfianza, emocionalmente menos estables, menos analíticas, menos consistentes y poseedoras de menos habilidades para el liderazgo que los hombres directivos. Además, que están menos preparadas que los hombres para asumir riesgos.

Para ocupar jefaturas en las empresas se otorga prioridad a las capacidades de liderazgo del candidato y al tipo de liderazgo: más autoritario o más democrático, más centrado en la tarea o más centrado en la persona. También se evalúan características de personalidad básica, como por ejemplo si posee o no seguridad o si es tímido y con dificultades de contacto, lo que cuestionaría su capacidad de control sobre los demás. Respecto a las mujeres existe un juicio anticipado, pues se le supone capacidad para ejercer un liderazgo más orientado hacia las personas.

Otro prejuicio es la concepción organizacional de que las mujeres son antes madres, lo cual fomenta la idea de que los hombres casados y las mujeres solteras son los mejores empleados, de manera que, entre los padres orientados a la familia, prevalecen claramente los primeros sobre los segundos, Sánchez (1997). Esta concepción se argumenta en base a que el desarrollo de carrera está ligado con las horas extras, viajes frecuentes, reuniones después de horas y con la dedicación exclusiva y excesiva a la organización como precio del ascenso social directivo, en el que no se contempla la participación de las mujeres. Retomamos los prejuicios: si ella se va de viaje, es una madre desnaturalizada e irresponsable; si él se va de viaje, es un hombre responsable.

Nadie juzga al hombre “exitoso” por ser demasiado agresivo, ni por desatender a su esposa y sus hijos. Nadie cuestiona su “virilidad”. Las reglas son totalmente distintas para las mujeres, y esto crea un desequilibrio muy difícil de revertir. Castañeda (2002), señala que en este sistema, cuando los hombres ganan, en lo social, en lo profesional, lo ganan todo; cuando las mujeres ganan, también pierden.

Zabludovsky y De Avelar (2001), realizaron entrevistas a directores de Recursos Humanos, sobre los aspectos que deberían considerar las empresas para facilitar el avance de las mujeres en cargos de dirección y liderazgo ejecutivo. En vez de dar sugerencias en torno a políticas y responsabilidades que se debieran asumir a nivel de la empresa, los directores(as) de recursos humanos mencionaron las obligaciones de las propias mujeres: la necesidad de que las ejecutivas cumplan con los objetivos de la compañía, que obtengan resultados satisfactorios, que muestren preparación y experiencia, etc. Estas respuestas

muestran que los principales directivos(as) no reconocen la obligación de que la empresa tome un papel activo en la promoción y apoyo de la mujer. Lejos de concebir ninguna acción colectiva a nivel institucional, la explicación en torno al mejor desempeño de una carrera ejecutiva y las posibilidades del “éxito” recae en la propia mujer.

En lo concerniente a la percepción en torno a las habilidades administrativas, a las relaciones con los clientes y al compromiso con la profesión, los hombres y las mujeres están igualmente preparados. La única área donde la mayoría de los directores(as) de recursos humanos perciben que las mujeres son más hábiles que los hombres son las que se vinculan con las relaciones interpersonales.

Cuando se les pregunta porqué hombres y mujeres renuncian a la compañía, encuentran que los hombres abandonan la empresa porque se les ha hecho una mejor oferta de trabajo que conlleva oportunidades económicas y de superación personal. Por el contrario, consideran que una gran parte de las mujeres renuncian por motivos personales y familiares, y el acceso a un mejor trabajo y el desarrollo profesional sólo es mencionado en segundo término.

Es evidente que la organización y las mujeres van por caminos separados, no existe una verdadera comunicación, lo que se traduce en mayores desventajas para las mujeres. Es necesario que se den a conocer las necesidades de las mujeres en cuanto al apoyo en capacitación, contratación, horarios, etc. para aprovechar su desempeño. Con esto no se quiere decir que se les resuelva la vida o que tengan privilegios de más, sino que estén en igualdad de condiciones que los hombres para tener un buen desarrollo profesional.

5.5 Autodiscriminación en las mujeres

Las mujeres no sólo son víctimas de discriminación por parte de las organizaciones y de los compañeros de trabajo, también lo son de ellas mismas, lo cual puede ser más peligroso porque aquí el principal enemigo es ella y sus autolimitantes. Los límites que se

autoimponen algunas mujeres afectarán negativamente el acceso a un puesto directivo. La mayoría de ellas son la consecuencia directa de la incidencia de los factores sociales y organizacionales previamente analizados.

Las expectativas de la educación formal y no formal en torno a los distintos patrones del éxito en hombres y mujeres en los contextos tradicionales conllevan a que los cargos de autoridad y liderazgo sean considerados como prototipos de lo “masculino”. Como consecuencia, no es difícil suponer que sean las propias mujeres quienes –consciente e inconscientemente - consideren que estos puestos no constituyen una opción para ellas y por tanto opten por otras alternativas de trabajo consideradas “más femeninas” y limiten sus aspiraciones a las ocupaciones de funciones que, a menudo, coinciden con los niveles más bajos de la jerarquía institucional, Zabludovsky y De Avelar (2001).

Derivado de ello y al percibir que se están introduciendo en un rol en el que la sociedad no incluye a las mujeres, se produce un desarrollo de autodudas o ansiedades que las llevan a replantearse su conveniencia, aceptación y éxito, en comparación con un hombre en la misma posición, Sánchez (1997). A partir de aquí surgen los conflictos internos entre lo que son y lo que deben ser y cómo deben comportarse en la compañía.

Sánchez (1997) explica que cualquiera que sea la estrategia seguida, supone un enfrentamiento interno –entre el modelo desarrollado, acorde con el de la organización pero en desacuerdo con algunos rasgos propios-; externo –entre el modelo desarrollado, acorde con algunos rasgos propios pero en desacuerdo con el modelo organizacional-.

Este enfrentamiento provoca algunas consecuencias de conducta, entre las que cabe citar las siguientes:

- Autocrítica: se vuelven más exigentes con la calidad de su trabajo, dejando pasar oportunidades de promoción por considerar que no se encuentran suficientemente preparadas para ello.
- Interiorización de la falta de entrenamiento para la competitividad.

- Inseguridad: al sentirse constantemente vigiladas dada su alta visibilidad, lo que genera una actitud de justificación constante de la posición profesional.
- Ajeneidad: Perciben el mundo del trabajo como un mundo que les es ajeno, un mundo de hombres.
- Miedo al éxito.
- Estrés.

Esta serie de complejos desarrollados, se traducen en actitudes que las perjudican aun más; entre las que encontramos la “modestia femenina”, la cual puede inhibir sus habilidades.

Otra actitud es que las mujeres suelen ser mucho más corteses y atentas, y menos asertivas, que los hombres. Piden disculpas más seguido, por ejemplo si llegan tarde o interrumpen a alguien. Usan las expresiones “por favor” y “gracias” mucho más que los hombres. Tienden asimismo a solicitar la opinión de los demás antes de dar la suya propia, y a dar órdenes como si estuvieran pidiendo favores. A veces sus aseveraciones parecen preguntas: tienen una ligera entonación ascendente, dubitativa, como si no estuvieran muy seguras de lo que están diciendo, Castañeda (2002). Esto puede representar una seria desventaja en un medio que valore la seguridad y la competencia, o por lo menos su apariencia.

La inseguridad puede ser su principal enemiga, por ejemplo, las empresarias que tienden a concentrarse en los sectores con menores ingresos, con pocas oportunidades para obtener crédito y acceder a los mercados más competitivos, suelen negarse el derecho de llamarse empresarias, no tienen la confianza de presentarse ante los demás como tal.

Un punto muy importante, es que las mujeres siguen manteniendo un discurso que se torna incoherente respecto al poder. En primer lugar, en muchos casos se aprecia la negación del poder como motivación de su trabajo y de las oportunidades que ellas se crean.

En una serie de entrevistas realizadas por Hola y Todaro (1992) a mujeres ejecutivas, el éxito, sostienen ellas, es el resultado de la excelencia en el desempeño, del desarrollo de sus capacidades, de la seguridad e sí mismas. Está asociado a valores intangibles y a veces

emocionales, no solo a valores económicos. Consideran que el acceso a puestos de poder, aun cuando no implique poder real, les da importancia y un sentido de contribución; en cambio los hombres, a quienes atrae la “figuración”, necesitan títulos, salarios generosos, símbolos materiales de status. Obtener poder es parte esencial de la cultura masculina.

Esta manera de pensar de las mujeres no coincide con su forma de actuar, pues quienes han llegado a mandos medios y a puestos ejecutivos han desarrollado estrategias –conscientes o no- para ascender, han debido participar en el juego del poder en los términos impuestos por la organización. Las mujeres verbalizan este camino en términos de expectativas o ambiciones profesionales “sanas” –progresar, perfeccionarse, adquirir experiencia y contribuir a la empresa en forma significativa- y no como una carrera tras el poder.

Un segundo aspecto es el que niega –en el nivel del discurso- la existencia de la discriminación: no les ha sucedido en lo personal ni es una práctica que reconozcan en su medio laboral. Se generan respuestas abiertamente hostiles que niegan su existencia (“A mí no me ha sucedido”). Argumentan que la estructura y las interacciones laborales son abiertas y no discriminatorias. De acuerdo con HOLA y Todaro (1992), se observa entonces que en el psiquismo de la mujer ejecutiva coexisten en el curso de su vida expectativas y sentimientos contradictorios.

En el caso de las mujeres casadas, o con hijos, se ven comprometidas a un número de roles que aumentan o se superponen, puesto que además de trabajadora tiene que ser ama de casa, esposa y madre, teniendo como consecuencia un conflicto de roles en su persona, Aguilar (1993).

En este caso, para conjugar su vida personal con el proyecto de movilidad social que las motiva a seguir en la empresa, las mujeres ejecutivas requieren, de una pareja que comparta su proyecto. No encontrarlo es uno de los motivos de muchos divorcios. Por eso, “lo más común” es auto imponerse límites a su preparación, (aunque también hay quienes optan por seguir adelante por sí mismas con sus planes profesionales, pese a que eso implique posponer los de carácter personal).

Kabeer (1998), asegura que para muchas mujeres la conformidad es más segura y aporta recompensas más tangibles. Como minoría en la mayor parte de las organizaciones, las mujeres no tienen el mínimo interés por desafiar las prácticas dominantes que las ponen en desventaja. Sin embargo, también existe una minoría más poderosa que está trabajando para obtener beneficios que se traduzcan en la progresiva igualdad entre mujeres y hombres.

CAPITULO 6. ESTUDIO SOBRE MUJERES EJECUTIVAS

6.1 Planteamiento del problema.

En este trabajo, damos a conocer la relación entre temas ya desarrollados teóricamente (familia, instituciones sociales, trabajo, liderazgo, poder y discriminación) y las mujeres ejecutivas con base en los siguientes aspectos:

Hacia la década de los noventa, ya existe en nuestro país un número considerable de estudios con enfoque de género sobre el trabajo femenino, su importancia en la actividad económica y el impacto que ha tenido a nivel social, familiar, laboral, personal, y otros aspectos. Entre los autores que se han dedicado a estos estudios encontramos a Irma Arriagada (1997), Teresita de Barbieri (1984), Cerrutti y Centeno (2000), Orlandina de Oliveira (1989), Patricia Mercado (1992), Edith Pacheco (1996), entre otras autoras.

Sin embargo, el estudio de los aspectos laborales femeninos no ha tomado en cuenta de manera equitativa todos los contextos ocupacionales. La mayoría de estos estudios ha hecho hincapié en la incorporación de la mujer al ámbito laboral como consecuencia de las guerras o las crisis económicas que afectan a las economías nacionales, sobre todo han estado dirigidos hacia los sectores populares, Barrera (2001). En estos estudios se señala que la identidad e imagen de la mujer pasa por el cumplimiento de su rol, pero también queda a decisión propia el cumplimiento y seguimiento de ese rol. Esta doble referencia deja a la mujer un comportamiento ambiguo sobre como comportarse. No obstante, se coincide en que el trabajo femenino propicia cambios favorables en la situación social y de poder de las mujeres.

En este aspecto, el estudio de las mujeres que se dedican a actividades empresariales, políticas o ejecutivas -y que cada día aumentan en proporción- ha recibido muy poca atención a comparación de quienes trabajan, por ejemplo, en condiciones precarias.

Este estudio se centra en las mujeres que desempeñan cargos ejecutivos, quienes son sujetos innovadores que desempeñan funciones distintas a las tradicionales y que influyen en la identidad de las demás mujeres como consecuencia de su propia actividad, la cual refleja una paulatina desaparición de la división sexual del trabajo y muestra la mayor participación de las mujeres en actividades profesionales que conllevan al ejercicio del Poder y que tradicionalmente han estado en manos de los hombres.

La importancia en este tipo de mujeres es debido a la poca información que existe alrededor de ellas, pues el hecho de ocupar un puesto de jerarquía dentro de una organización no responde solamente a aspectos socio económicos, sino que involucra aspectos que van más allá de trabajar para satisfacer necesidades de alimento y vestido o que estarían delimitados por el ciclo de vida de la mujer como podría ser, por ejemplo, la aspiración de desarrollo profesional.

Por otra parte, las ejecutivas, al igual que cualquier mujer que se dedique a la actividad laboral, también se enfrentan con problemáticas relacionadas con la discriminación dentro del área laboral, la disyuntiva de elegir entre el tiempo que se dedique al trabajo y la atención a la familia, el apoyo que se recibe por parte de la familia o el esposo para el cuidado de los hijos, entre otras cosas.

En el plano psicológico es importante conocer cómo influye el trabajo en la identidad de las mujeres ejecutivas y en la relación con los patrones domésticos, familiares y de crianza.

En específico, este trabajo estudia y aporta nuevos elementos acerca de los estilos de vida familiares, personales, laborales y que se relacionan con situaciones discriminatorias de 10 mujeres ejecutivas, mujeres que están conquistando terrenos que anteriormente eran exclusivos de los hombres.

6.2 Objetivo general.

- Describir y analizar los estilos de vida, liderazgo y ejercicio del Poder de 10 mujeres ejecutivas y las situaciones discriminatorias que han enfrentado dentro de las organizaciones en que se han desempeñado, con el fin de elaborar propuestas que mejoren las oportunidades de desarrollo de las mujeres que aspiran u ostentan un cargo de alta jerarquía organizacional.

6.3 Objetivos particulares.

- Describir y analizar como influyeron las distintas instancias sociales (familia, escuela, iglesia, cultura en general) en la conformación de su identidad.
- Describir y analizar la percepción cultural que tienen las ejecutivas acerca del papel social de la mujer.
- Describir y analizar la percepción que tienen las ejecutivas acerca del papel social de la mujer.
- Describir y analizar como estas mujeres conciben la realización en un aspecto integral (por ejemplo, familiar, personal y laboral).
- Describir y analizar como logran equilibrar el trabajo, lo doméstico y lo familiar.
- Describir y analizar como han repercutido estos estilos de vida en la subjetividad de las mujeres y sus familias.
- Describir y analizar los estilos de liderazgo y su percepción acerca del ejercicio del Poder.
- Describir y analizar las dificultades que enfrentan dentro del área laboral para acceder a niveles más altos y de qué manera las han enfrentado.
- Describir propuestas que mejoren las oportunidades de desarrollo de las mujeres que aspiran u ostentan un cargo de alta jerarquía organizacional.

6.4 Metodología

Congruente con el tipo de metodología utilizada en los estudios sobre el trabajo femenino aquí citados, este estudio se apoya en la metodología cualitativa. De acuerdo con el Manual de Titulación de la Carrera de Psicología (2001), la investigación cualitativa trata de descubrir, no la “realidad”, sino las estructuras y los sistemas dinámicos que subyacen a los eventos a investigar. Es decir, nos permite analizar las experiencias y los significados que los individuos tienen en contextos particulares de su vida (históricos, familiares e individuales), no busca generalizar los hallazgos.

Se utilizó como elemento de la metodología cualitativa, el método de la historia de vida, que parte de la premisa de que el individuo lleva en sí toda la realidad social vivida. Es decir, en él se concentra cada grupo social a que ha pertenecido, que pertenece, y la influencia de la cultura en la que ha transcurrido su existencia. Esta, es la manera más personal y particular de registrar experiencias, presta atención al individuo y a su experiencia personal; por lo tanto, este enfoque permite acercarse a la realidad social en la subjetividad concreta de una historia, Sebe 1996) y Moreno (1989).

Dentro de este método se utilizó como elemento la entrevista abierta, habiendo elaborado previamente una entrevista estructurada que incluyó los temas a cubrir dentro de su historia de vida, en los que se incluían aspectos familiares, sociales, laborales y experiencias importantes dentro de estos contextos (ver anexo). Las entrevistas fueron grabadas para su análisis posterior con la previa autorización de las participantes.

Este trabajo no pretende hacer generalizaciones a partir de los datos que se obtengan de las entrevistas, sino dar a conocer los puntos mencionados en los objetivos desde la percepción de las entrevistadas y los significados que atribuyen a diferentes aspectos, por ejemplo, el papel que juega la mujer en la familia. Teniendo en cuenta que se trata de una investigación cualitativa, para la realización de este trabajo se planteó entrevistar a 10 mujeres ejecutivas, que laboran y/o son propietarias de empresas del sector privado.

Participantes:

Se entrevistó a 10 mujeres cuyo criterio de selección sobre sus características sociodemográficas estuvieron en relación con el perfil de la mujer ejecutiva que mencionan Barrera (2001) y Martínez (2001), como:

- aquellas mujeres que son asalariadas profesionales, sin participación accionaria en la empresa en que laboran y que ocupan puestos gerenciales o directivos.
- Tienen personal a sus órdenes y primordialmente toman decisiones estratégicas y funcionales en la empresa u organismo en el que desempeñan su trabajo.
- Participan en territorios considerados como masculinos.

Es importante mencionar que en este estudio se incluyen 3 mujeres propietarias de empresa, tomándolas en cuenta además, como ejecutivas al encontrarse dentro del perfil que señalado por Zabłudovsky (2001) respecto a que la participación de la mujer en la conducción empresarial tiene lugar en dos universos distintos. En uno se encuentran las mujeres empresarias, esto es, aquellas que son propietarias de negocios, que contratan personal –asalariado y no asalariado- y que participan activamente en la coordinación y administración de estas unidades. Aquí el punto que las define como ejecutivas es que no se mantienen ajenas ni delegan su responsabilidad en la empresa, sino que están al tanto del manejo de ésta de una manera activa.

Las mujeres que se encuentran en un nivel ejecutivo están a cargo de una Dirección, Gerencia o Sub-gerencia, por lo que se tomó en cuenta que, de preferencia, fueran mujeres con estudios profesionales. En relación con la edad, quienes poseen este cargo se encuentran alrededor de 30 años en adelante, según su experiencia y desarrollo laboral, por lo que la edad de las entrevistadas es a partir de los 30 años. No se determinó que tuvieran hijos ni un determinado estado civil.

El contacto con estas mujeres fue a partir de la entrevista con una de ellas, quien facilitó los números telefónicos de otras ejecutivas, quienes a su vez nos contactaron con otras ejecutivas, hasta cubrir las entrevistas necesarias. Se hizo contacto vía telefónica para

concertar una cita y detallar personalmente acerca del objetivo de la entrevista, los temas a tratar, la duración –que fue en promedio de 45 minutos, y se realizaron dentro del horario laboral de las entrevistadas- y la confidencialidad de la entrevista. También se plantó la posibilidad de una segunda entrevista en caso de ser necesario, lo cual así fue en la mayoría de los casos.

Las entrevistas fueron grabadas y capturadas para la obtención de los siguientes resultados. Concluiremos con una discusión de los datos más relevantes y una propuesta para las problemáticas que enfrentan las mujeres ejecutivas.

6.5 Resultados de las entrevistas

Terminadas de transcribir las entrevistas, obtuvimos los datos demográficos y los resultados cualitativos. Los resultados cuantitativos incluyen datos como: edad, estado civil, escolaridad, número de hijos, posición en la empresa, tipo de empresa e ingresos; los cuales nos sirvieron de referencia para el análisis de los resultados cualitativos. Los resultados cualitativos los hemos realizado en base a los siguientes temas: Educación familiar, percepción social del papel de la mujer, percepción personal del papel de la mujer, realización personal, equilibrio entre trabajo y familia, situaciones discriminatorias, ejercicio del Poder, limitantes para el acceso a niveles altos y finalizaremos con las necesidades de apoyo institucional para las mujeres ejecutivas, para la elaboración de una propuesta que mejore sus condiciones laborales, personales y familiares.

6.5.1 Datos demográficos.

Según la edad de las entrevistadas, tres se encuentran en un rango de edad de los 30 a los 40 años (32, 34 y 40); dos están en un rango de 41 a 50 años (44 y 50), tres en un rango de 51 a 60 años (55, 55 y 67) y las demás en un rango de 61 a 70 años (62 y 64).

En cuanto a su estado civil, 5 son casadas (una de ellas en segundas nupcias), con hijos una es divorciada, dos son separadas, una viuda y la última soltera. La escolaridad varía en cada una de ellas, la mayoría cuenta con estudios a nivel universitario (8), de ellas solo una ha realizado estudios de maestría y doctorado, las demás cuentan con cursos y diplomados. Las otras dos entrevistadas tienen estudios a nivel técnico y comercial, además de diplomados y cursos.

La mayoría se desempeña en actividades relacionadas con el sector servicios (seguros, educación y asociaciones), solo dos se encuentra en el sector de comercio, en giros considerados como “femeninos” (helados y aromaterapia).

En lo referente a la posición jerárquica que ocupan dentro de la empresa, tres se desempeñan como presidenta y directora general (dos de ellas son propietarias de la empresa); dos ocupan cargos a nivel dirección, tres a nivel subdirección, y las últimas 4 tienen cargos administrativos pero no están incluidas dentro de la estructura jerárquica de la empresa.

Las cifras que dieron respecto a sus ingresos se encuentran desde \$15,000 hasta \$90,000 mensuales de acuerdo a su ocupación. Estas cifras no son confiables, pues se considera que las entrevistadas evitaron decir cual es su ingreso real dando un: “aproximadamente”. En el cuadro 1 se observan con detalle los datos cuantitativos de las mujeres entrevistadas:

Nombre	Edad	Estado civil	Escolaridad	No. De hijos y edades	Posición en la empresa	Actividad empresarial	Ingresos
1.- N. A.	62	Casada en 2as. nupcias	Secretaria ejecutiva bilingüe(cursos y diplomados)	2 hombres (36 y 34 años)	Presidenta de una Asociación y Accionista de franquicias.	Comercio y servicios. (helados y asoc.)	Dato no disponible.
2.- C. G.	55	Casada	Lic. en Pedagogia y Diplomados.	2 mujeres (25 y 24), 1 hombre (22 años).	Directora , socia.	Servicios Seguros.	\$40,000*
3.- S. J.	32	Casada	Lic. en Actuaría y Diplomados	1 hombre (1 año y 2 meses).	Sub-directora	Servicios Seguros	Entre \$80,000 y \$90,000*

4.- L. R.	40	Divorciada	Lic. en Derecho, con Maestría y Doctorado.	1 mujer (15 años).	Sub-directora	Servicios Seguros	\$84,000*
5.- M. F.	34	Soltera	Lic. en Derecho y diplomados.	Sin hijos.	Sub-directora	Servicios Seguros	Entre \$50,000 y \$70,000*
6.- C. B.	55	Viuda	Lic. en Contaduría Pública, cursos y diplomados.	Si hijos.	Propietaria	Comercio Aromaterapia	\$125,000* (sin desglosar).
7.- A. U.	44	Casada	Lic. en Psicología y Diplomados.	1 mujer (14), 3 hombres (16, 16 y 14 años).	Directora	Servicios Educación	\$30,000* (honorarios)
8.- M.A.A.	64	Separada	Lic. en Contaduría Pública.	2 hombres (36 y 34 años).	Directora, propietaria.	Servicios Guardería	\$30,000*
9.- R. L.	50	Separada	Educadora. Diplomados.	1 hombre (30), 1 mujer (27 años).	Financiam Planer, agente.	Servicios Seguros	\$20,000* (comisiones)
10.- M. Q.	57	Casada	Cirujano Dentista	3 hombres (28, 27 y 22 años)	Agente, nivel medio, administrativo.	Servicios Seguros	Entre \$15,000 y \$20,000* (comisiones)

Cuadro 1: Datos demográficos de las ejecutivas entrevistadas.

* Las cifras son aproximadas según versión de las entrevistadas.

6.5.2 Resultados cualitativos

Como se mencionó al inicio del capítulo los resultados cualitativos se basan en temas relacionados con la educación, percepción social y personal del papel de las mujeres, percepción acerca del trabajo, trabajo y familia, discriminación, ejercicio del poder y necesidades de apoyo institucional. Estos temas los incluimos en tres categorías: características psicológicas, características familiares y características laborales y de Poder. A continuación se presenta un resumen de los aspectos más relevantes obtenidos de las entrevistas para retomarlos a detalle en el análisis.

6.5.2.1 Características psicológicas:

Identidad (¿qué dicen de sí mismas?).

Se consideran mujeres de retos (8), responsables, con iniciativa, de lucha constante. Poseen alta autoestima, seguridad en sí mismas y de lo que realizan. Buscan el crecimiento laboral y el reconocimiento. Están conscientes de que sacrifican muchas cosas, pero las satisfacciones superan los sacrificios. Disfrutan lo que hacen, se saben mujeres influyentes, que impactan en su contexto social y asumen las consecuencias de sus actos. Reconocen sus limitantes como parte de una cultura, los roles que se juegan de acuerdo al género. Sin embargo, las experiencias, inquietudes y los retos han hecho que se replanteen el lugar que ocupan y las metas que quieren alcanzar.

Dentro del ámbito laboral, al comparar su desempeño con el de los hombres, destacan que ellas son más responsables, organizadas, comprometidas, se adaptan mejor a los cambios y hacen mejor el trabajo. Se consideran “diferentes”, a otras mujeres porque no han seguido lineamientos sociales, y destacan el papel de la educación escolar, el trabajo y la influencia de la familia de origen como determinantes en la formación de su personalidad debido al impacto que han tenido en distintos momentos de su vida.

Otro punto es darse tiempo a ellas mismas, que en pocos casos es tomado en cuenta, por ejemplo: ir al salón de belleza, ir de compras o salir con amistades. Un aspecto importante señalado por ellas es separar lo laboral de lo familiar lo más que se pueda para no vivir presionadas y al estar en alguno de estos lugares, concentrarse en ese lugar y dedicarle tiempo de calidad.

Logros

Entre los logros que más destacan a lo largo de su vida, se encuentra la formación exitosa de los hijos, también hablan de logros laborales, premios, económicos, materiales, de estudios, destacar, influir y ser requeridas. Alcanzar metas altas a corto plazo, tener el control en decisiones fuertes, tener éxito económico, generar empleos, otorgar beneficios, emprender nuevos proyectos, ingresar a terrenos difíciles.

Planes a futuro

Ellas planean a mediano y largo plazo. Planean explorar nuevos espacios, emprender negocios aparte del que en este momento tienen a cargo. Está totalmente claro que es lo que quieren y hay un plan trazado. Hay quienes tienen más de dos proyectos en mente. La mayoría planea a futuro, pero en cuestión de negocios o laborales, son muy pocas quienes se ubican en lo personal (3); de estas, conjugan planes laborales y familiares en donde desean compartir más tiempo con la familia. También hay quienes piensan dejar su trabajo actual para dedicarse a otros proyectos (2).

Percepción del lugar que la sociedad y las instituciones le asignan a la mujer.

Ellas reconocen que, actualmente, las mujeres se están colando en terrenos que antes eran exclusivos del hombre. Están concientes del papel que las mujeres están jugando en la sociedad y su importancia; del cambio que se está dando en la redistribución de papeles y responsabilidades. Sin embargo, señalan que existen muchos obstáculos, sobre todo por las costumbres, tabús y creencias arraigadas en la gente (aun dentro del trabajo e incluso, por parte de las mismas compañeras), en relación al papel que juegan las mujeres a quienes se les sigue viendo como la parte central del hogar y la familia, lo que puede llegar a causar contradicción en ellas, en el sentido de cómo mantener un equilibrio entre el trabajo y la familia o en la relación de pareja.

Percepción personal del papel que juega la mujer en la sociedad

Todas coinciden en que actualmente las mujeres, son sujetos activos de cambio, parte importante para el desarrollo social; que deben asumir la parte de responsabilidad que les toca en la transformación social y que ya no deben esperar a que les solucionen los problemas o quedarse estancadas en una posición de dependencia hacia otras. También piensan que esta participación es (y debe ser) más enriquecedora dadas las características que hacen “especiales” a las mujeres -dadas como naturales-, como la habilidad para ocuparse de varias cosas al mismo tiempo, el ser más responsables y organizadas, o esa “esencia femenina” que las hace más perceptibles.

Pero además, se destaca que no por el hecho de estar presentes en lo social, se tenga que descuidar lo personal, la familia, pues consideran que la mujer sigue siendo el eje de la familia y la principal responsable de la educación y el cuidado de los hijos. Sin embargo, esta transformación tiene que ir de la mano con el apoyo de la pareja, pues ambos son co-responsables del manejo de la casa, ya no recae totalmente en ellas, pero tienen que tratar de mantener ese equilibrio para que no se salga de control.

Percepción sobre el papel de la mujer en la familia

Seis de ellas consideran que el papel de la mujer dentro de la familia es fundamental, pues ella es quien la mantiene integrada y en comunicación, es la principal responsable del cuidado de los hijos, y de inculcar los valores; por lo tanto, es insustituible. Ella como eje de la familia, lo es también de la sociedad.

En otro sentido, dos entrevistadas reconocen la importancia del papel de la mujer en la familia, pero no como la que lleva toda la responsabilidad en cuanto a lo anterior, sino como un complemento padre-madre; es decir, no debe recaer en ella la responsabilidad, sino ser compartida. Según ellas, el papel de la mujer se debe transformar desde dentro de la familia para redistribuir las funciones, y ser más incluyentes y responsables tanto hombre como mujer.

En general, consideran que es fundamental encontrar un equilibrio en el que puedan compatibilizar lo laboral, la atención a la familia, la relación de pareja y la atención a ellas mismas, con la finalidad de sentirse bien y tranquilas. Algunas recomiendan, contar con apoyo para mantener en equilibrio la casa, los hijos y el trabajo, destacando el apoyo de personal doméstico, del marido y de la familia.

Destacan que es importante organizarse, delegar responsabilidades hacia otras personas, sobre todo las domésticas, pues hay que reconocer que no se pueden encargar de todo porque el rendimiento, sin duda, será deficiente.

Realización.

Todas están de acuerdo en que la realización personal, familiar y profesional de cada mujer depende de ella misma, de la decisión y la convicción de realizar lo que quieren. Está en sus propias aspiraciones, deseos, capacidades y posibilidades; en su experiencia y en la educación. Mencionan que hay mujeres que se sienten realizadas en su casa y quienes se sienten realizadas en el trabajo; pero es importante estar seguras de lo que quieren, sentirse satisfechas con lo que hacen y mantener equilibrado su entorno, sin sacrificar otras cosas (en el caso de las que trabajan, con la familia).

Si ellas se sienten realizadas.

Todas creen que hasta el momento, sí se consideran mujeres realizadas en los ámbitos que se han planteado. Sus principales motivos de realización (excepto para una de ellas, quien aun es soltera) han sido: casarse y formar una familia (aunque no haya funcionado). Pero todas coinciden que también se sienten realizadas profesionalmente. Obviamente, la mayoría considera que aun les falta llevar a cabo planes a mediano y largo plazo; tienen en mente, nuevas metas por alcanzar, personales y laborales.

Qué limita a las mujeres.

Todas coinciden en que, las mismas mujeres, la misma persona es la que se pone los límites; esto lo relacionan con la educación que recibieron, el ambiente en el que se desarrollaron, la falta de autoconocimiento, su baja autoestima, el miedo a lo desconocido, a la responsabilidad y su falta de coraje; también tiene que ver con los patrones culturales que hacen que las mujeres sean conformistas o se sientan culpables por aspirar a más. Por otro lado, interviene el apoyo que se les brinde en el trabajo por parte de los jefes, los horarios y de las mismas mujeres; dos de ellas opinan que las mujeres se limitan unas a otras.

6.5.2.2 Características familiares.

Educación familiar (familia de origen).

Según su propia experiencia acerca de la familia de origen, seis de las entrevistadas consideran que fueron educadas en un contexto familiar tradicional, en donde el papel de la mujer era claro: estar en casa, casarse y tener hijos. Dentro de esta categoría, tres de ellas mencionan que la posible razón de que su familia sea “conservadora”, reside en el hecho de que sus padres son de provincia. Aparte, una de ellas, menciona que la educación que recibió, fue una educación vanguardista, pues estuvo enfocada al desarrollo profesional, por encima de los ideales tradicionales. Aquí destaca, que fue educada únicamente por su madre. Las demás entrevistadas, vivían con ambos padres (excepto una, quien vivía sólo con su papá, pues su mamá falleció cuando era pequeña.)

En lo que se refiere a la educación hacia los demás hermanos, ésta no fue la misma para todos; es decir fue una educación tradicional, sin embargo, parejo en lo que se refiere a la educación escolar.

Sobre las responsabilidades domésticas, 4 de ellas mencionan que éstas recaían en ellas bajo el discurso de ser mujeres. Una de ellas se “rebeló”, para pedir una distribución de responsabilidades más equitativa. Por el contrario sólo una de ellas destaca que el ser la única hija - mujer en la familia –con dos hermanos varones-, la benefició, pues era la consentida. Por otro lado, las demás (4) coinciden en que estas actividades eran compartidas por hombres y mujeres al parejo.

Cinco entrevistadas provienen de familias con un buen nivel socio-económico que les permitió realizar sus estudios sin problemas. Ocho, recibieron apoyo para estudiar de acuerdo a las posibilidades de sus padres (solo una de ellas estudió hasta donde lo permitió su papá, pues argumentaba que al casarse, no necesitaría trabajar); solamente, una tuvo que trabajar desde muy joven para pagar sus estudios.

En seis casos, sus padres cuentan con estudios superiores (por lo menos uno de ellos). En la educación escolar, todas fueron apoyadas por sus padres para realizar sus estudios. De todas ellas, sólo dos fueron limitadas en sus estudios, teniendo que estudiar una carrera corta (una reconoció preferencias en la familia por la educación universitaria para los hombres). Otra de ellas no pudo ser totalmente apoyada debido a la falta de recursos económicos, sin embargo, ella los solventó. Dos más recibieron apoyo especial, considerando los estudios como una “garantía” de subsistencia por cualquier circunstancia como necesidad o divorcio.

Relación trabajo-familia

Cuidado de los hijos.

Para asegurar el cuidado de los hijos, cuatro de ellas contrataron servicio doméstico para que las apoyaran con los pequeños y metieron a sus hijos a clases particulares extra. Las demás (6), trataban de organizarse en el trabajo con horarios de medio tiempo o con permisos. De ellas, dos se hicieron cargo de los hijos, trataron de adaptar sus horarios de trabajo para estar con los niños cuando estos salieran de la escuela. Otra de ellas es apoyada por su familia al 100% (mamá y hermanos) para el cuidado de su hija y considera que sin el apoyo de ellos no podría trabajar y cuidar de su hija. (Dos entrevistadas no tienen hijos). Otra depende completamente de la guardería, pues la considera la mejor opción para el desarrollo de su hijo, pero también ella y su esposo se hacen cargo cuando es necesario. Las dos restantes, no tienen hijos, y una de ellas no tiene planeado tenerlos, por el momento.

Respecto al tiempo de dedicación al cuidado de los hijos y el horario laboral, algunas (5), procuraron, mientras los niños eran pequeños, trabajar medio día para estar el resto de la tarde con ellos. Las tres restantes trataron de mantener el mismo ritmo de trabajo; también en un caso, se tuvo que cambiar de casa para estar más cerca del trabajo.

En algunos testimonios (3), se expresan sentimientos de culpabilidad pues consideran que dedican –o dedicaron- poco tiempo a los hijos, pero justifican su culpabilidad replanteando el significado de su trabajo y los beneficios que han obtenido, que finalmente se reflejan en el bienestar de los hijos.

Estas mujeres han sabido llevar su familia a la par con el trabajo, sin necesidad de estar todo el tiempo con ellos (excepto una, quien dejó de trabajar al tener a su tercer hijo). Otra entrevistada habla de compartir las tareas con el papá de acuerdo al tiempo disponible de cada uno. En general, saben que los hombres también son responsables y están participando más, pero aun así, asumen la mayor parte de responsabilidad.

Si el cuidado de los hijos afectó su desempeño laboral.

En dos casos, consideran que si influyó la responsabilidad familiar en el desempeño laboral, pues no se podía cumplir al 100% con el trabajo por tener que cuidar a los hijos ya que hubo que hacer varios cambios como reducir su horario de trabajo, adaptarlo al horario de escuela, llevar el trabajo a casa, etc. En otros casos (6), creen que la familia no interfirió con el desempeño laboral, pero sí, que debido a la demanda del horario o la carga de trabajo, han tenido que restar tiempo a la familia; esto ha ocasionado que se hayan sentido presionadas o culpables, sobre todo cuando los niños son.

Quehaceres domésticos.

Ocho de ellas cuentan con apoyo de personal doméstico, ya sea de tiempo parcial, de dos veces por semana o tiempo completo. Son apoyadas principalmente en la limpieza, en la comida y la ropa. Además, señalan que cada miembro de la casa tiene sus responsabilidades, aunque normalmente se trata de tareas pequeñas. (camas, recoger ropa, etc.) Las dos restantes, delegan los quehaceres domésticos a la familia, ellas no hacen nada, excepto por lo anteriormente señalado.

Todas (excepto la soltera, que aun vive en casa de sus padres), se encargan de supervisar o estar al tanto del funcionamiento de la casa (ropa limpia, aseo de la casa, comida hecha, pagos al corriente, etc.). Cuando ellas se encargan, procuran hacerlo los fines de semana. Reconocen que a pesar de las preocupaciones y la supervisión sobre la casa, esta se mantiene organizada y sigue en marcha cuando ellas no están debido a viajes o salidas constantes.

Distribución de gastos.

En tres casos, los maridos son los principales responsables de los gastos de la casa, los gastos mayores, como colegiaturas, comida, luz, agua, etc. Ellas contribuyen con gastos que consideran complementarios o “superfluos” (muchacha, viajes, tintorería, etc.). Una de ellas, como aun vive con sus papás no se ocupa de gastos mayores, aporta dinero para que lo utilice su mamá, pues su papá es el proveedor de la casa. Tres más se hacen cargo por completo de los gastos, ya sea por negligencia, ausencia del marido o porque viven solas. Dos son las principales proveedoras del hogar, una de ellas a pesar de vivir con su marido. La ultima habla de una cuenta para ambos ingresos y de ahí tomar lo necesario para el gasto.

Aquí es importante destacar que dos de las entrevistadas ganan más dinero que sus esposos. En un caso ella gana mucho más que él, sin embargo, descarta que haya problemas por esto; señala que la comunicación entre ellos rebasa los problemas de dinero. Por el contrario, la otra entrevistada, menciona que ha habido algunos roces en relación a que ella gana un poco más que su esposo, pero ella trata de manejar la situación de modo que su esposo no se sienta “menos” por esto. En otro caso, relacionado con dinero, otra entrevistada señala que debido a que ella siempre se hace cargo de las cosas de casa, su esposo “abusa” y deja en ella gastos mayores, lo que ha causado malestar y discusiones entre ambos.

Apoyo del esposo**Con los hijos.**

Tres de ellas no tuvieron el apoyo del esposo para el cuidado y la atención a los hijos debido a ausencia, fallecimiento o desinterés. Otras cinco si lo tuvieron y se manifestó principalmente en el cuidado y la atención personal (baño, comida, compañía); pero era más recurrente cuando ellas tenían que ausentarse por viajes o largas jornadas laborales. Dos no tienen hijos.

En las labores domésticas.

Tres son apoyadas por el esposo, afirman que las actividades, aunque están definidas de acuerdo a sus tiempos y necesidades, no están sexualmente determinadas. Ellos intervienen en los quehaceres y la comida principalmente. En un caso, el apoyo del esposo se da solamente en situaciones realmente necesarias. En cuatro casos, no se tuvo o tiene ningún apoyo del esposo para los quehaceres de la casa.

Para el trabajo.

En cinco testimonios, consideran que sí han sido apoyadas por sus esposos para incorporarse a trabajar o seguir trabajando. En dos casos, si hubo el apoyo del esposo, pero con reservas o conflictos. Otra entrevistada reconoce que, además de que no es apoyada por su esposo, percibe por parte de él una sensación de malestar, lo que ha causado problemas. Otra dice no haber tenido el apoyo de su esposo para nada.

6.5.2.3 Características laborales y de poder.

Significado del trabajo

Para ellas, el trabajo significa algo más que ganar dinero, es parte importante de la realización como personas y profesionistas. El trabajo las hace sentir contentas, capaces, activas; orgullosas, en algunos casos, de alcanzar metas difíciles y descubrir su capacidad de logro. Les gusta ser reconocidas e influyentes en su contexto.

Estilos de liderazgo

En general, describen su estilo como incluyente, saben delegar y procuran la participación de los demás; actúan como guías, facilitan la independencia, son firmes pero no impositivas. Defienden sus puntos de vista; no imponen, sino que tratan de convencer, conciliar y negociar. Son flexibles, duras cuando es necesario. Son comprometidas, perfeccionistas, se enfocan en los resultados. Son exigentes pero comprenden los alcances y límites de la gente. Desechan la idea del liderazgo impositivo, del control absoluto y el autoritarismo.

Estilo para regañar, corregir o correr a alguien.

En estas situaciones, la mayoría es directa y firme. Razonan y no actúan de manera precipitada. Explican en donde estuvo el error pero mantiene la firmeza; en ocasiones son duras, pero evitan ser autoritaria.

Problemas para ejercer la autoridad.

La mayoría (6) manifiesta haber tenido alguna vez problemas para ejercer la autoridad con gente a su cargo, pero también hay problemas con la gente que está al mismo nivel jerárquico que ellas. En ambos casos, saben dirigirse, de acuerdo a cada situación. Tres de ellas niegan dificultades en su autoridad.

Diferencias de estilos para ejercer la autoridad entre mujeres y hombres.

La mayoría coincide en que si existen muchas diferencias, pero estas suceden aun entre personas del mismo género; es decir, que depende en gran parte del tipo de persona con la que se trabaja, sus experiencias, carácter o educación, sin importar si es hombre o mujer, consideran que el liderazgo no tiene género. En dos casos, señalan que las mujeres no saben ejercer el liderazgo, debido a que son viscerales o inseguras.

Poder.

Ellas definen el Poder de distintas maneras: Poder para controlar, guiar o servir con libertad. Están de acuerdo en que el Poder es una herramienta, una responsabilidad que se gana a través del trabajo y el esfuerzo; el Poder brinda beneficios y lo disfrutan, genera poder de convocatoria, para decidir, convencer y disponer. Creen que el Poder se tiene que ejercer con la finalidad de lograr beneficios, servir, y compartirse.

Como utilizan el poder

Cinco están de acuerdo en que el Poder lo utilizan cuando, al estar dentro de un grupo u organización, se busca un beneficio en conjunto, para apoyar, asesorar, influir o lograr metas y tener satisfacción para todos. En lo personal, otra de ellas disfruta la capacidad para disponer de recursos y tomar decisiones que no están al alcance de cualquiera; pero opina que es difícil de manejar, dada la responsabilidad y el fin para el que se utilice, mas aún

cuando se pelea por él, también una más piensa que hay que tener cuidado por lo que significa y por el buen o mal manejo que se le pueda dar, dos más lo utilizan, incluso, para aplicarlo en sus relaciones afectivas o laborales. Otra más cree que no lo tiene o que no es necesario. El poder es inherente al puesto o al lugar en que se encuentra, pero debe manejarse en equipo y con consenso. El poder también es comunicación y diálogo.

Qué opinan de las mujeres que tienen poder.

Se dividen las opiniones, por un lado, cinco reconocen su esfuerzo y esto les da más valía, las consideran inteligentes, astutas, las admiran de acuerdo a sus acciones. Pero por otro lado (2) creen que el Poder en manos de mujeres no es bueno pues algunas lo utilizan para beneficios personales, otras no lo saben ejercer como mujeres, sino como una caricatura masculina. Dos critican la falta de apoyo entre mujeres y de mujeres con poder hacia las demás; entre mujeres, se ponen el pie para evitar que la otra sobresalga, piensan que esto no sucede entre hombres, que las mujeres pueden ser más tiranas que un hombre.

Discriminación.

En dos casos, creen no haber sido víctimas de discriminación en ninguna forma (estas mujeres son empresarias, una de ellas considera que por eso no son víctimas de discriminación). Dos más, niegan haber sido discriminadas en algún trabajo; sin embargo, en sus relatos se perciben algunas de estas situaciones, (tener que demostrar más o pertenecer a grupos en donde la mayoría son hombres). Otra mujer no cree que sea discriminación, sino “desventaja” ante los hombres por el trabajo asignado y los beneficios a obtener. Las demás (5), reconocen abiertamente haber sido discriminadas en la asignación de trabajo y en el salario; en un caso la discriminación proviene de otra mujer.

Hostigamiento sexual

La mayoría está de acuerdo en no haber sido víctimas de acoso, en cualquier forma. En tres casos, niegan que haya existido un hostigamiento directo, aunque admiten que se han presentado situaciones como detalles, cortejos o actitudes, pero no lo consideran como acoso. Solamente una reconoció haber sido acosada sexualmente y de forma directa, aduciéndolo a las circunstancias que vivían.

Que apoyo les brinda la compañía a estas mujeres.

A cuatro de ellas, se les brinda el apoyo de estar a la par en cuanto a salarios, oportunidades de desarrollo, permisos, guarderías, etc.; pero en algunos casos, limitados. Se enfrentan a dificultades que están enraizadas en la misma estructura organizacional como la falta de consideración en los horarios, permisos. Solamente en un caso, no hay beneficios, sólo apoyo para desarrollar el mismo trabajo. Cinco de ellas tienen la posibilidad, debido al cargo que tienen, de ayudar a su gente a obtener más apoyo, aunque sean limitados; quienes lo hacen procuran que el personal no abuse y se especifican condiciones razonables. (Una no respondió)

Que apoyo creen que hace falta para que no se limite el desarrollo laboral de las mujeres.

En dos casos: educación, principalmente escolar, para tener las herramientas que la mujer necesita y desempeñarse competitivamente. Siete consideran que hace falta comprensión, apoyo, dar facilidades a quienes tienen hijos, tener guardería en la compañía. Mencionan también la necesidad de reducir horarios, eliminar tiempos muertos, capacitación, utilizar la tecnología para optimizar el trabajo, compartir tiempos, brindar las mismas oportunidades a mujeres y hombres.

Por parte de las mujeres, (2 sugieren buscar apoyo y delegar responsabilidades, concentrarse en donde esté buscar el equilibrio para que la persona rinda en la casa y en el trabajo y no viva angustiada. A continuación realizaremos un análisis más detallado de los puntos anteriores.

6.6 Análisis.

Identidad.

Dentro de su identidad, existen elementos que van más allá de la idea de casarse y tener hijos. Han pasado de ser solamente amas de casa a jugar múltiples roles. Esto se deriva de la educación que han recibido desde su casa y por los medios externos (trabajo, escuela, cultura, etc.) Caballero (2001), señala que en la actualidad la actividad profesional supone un valor y una aspiración legítimos. Para la mayoría de ellas (8), entrar a la universidad se da como un hecho natural y no es puesto en duda. Tener alta escolaridad y la posibilidad de trabajar y mantenerse a sí mismas les da un mayor poder sobre decisiones que inciden sobre su propio bienestar y el de su familia:

E-2: "Impactado en mi identidad no creo tanto, yo creo que al contrario, mi desarrollo ha sido impactar en mi realidad ¿si?, porque desde pequeña fui muy contestataria, muy por mis derechos, como ser humano, como mujer y siempre los he llevado a delante y así he educado a mi familia también."

La influencia de la familia de origen ha sido determinante en la formación de su personalidad al considerarse mujeres de retos, responsables e influyentes:

(E-1): Yo crecí en una familia de comerciantes: mis abuelos, mis tíos, mi padre, mis hermanos, todos fueron empresarios de una u otra forma, con negocios diversos, pero si, si siento que en mi familia, siempre el ambiente era de reto y somos familia de reto. Yo tengo, cierto carácter de, de espíritu aventurero. Me encantan los retos.

Ellas mismas reconocen sus capacidades y no tienen miedo a enfrentar situaciones adversas. Entre las principales cualidades que mencionan, se encuentra la independencia y la responsabilidad:

E-3: "Si, la verdad las mujeres hacemos mejor trabajo que los hombres, somos mucho más ordenadas, mucho más estructuradas para muchas cosas y mucho más responsables; (...) La verdad es muy distinto, o sea, nos adaptamos al trabajo de una mejor manera; entonces, a mí a pesar de todos los... de repente, que te hace sentir mal la gente y todo eso, si creo que me lo he tomado bien ¿no?, no te voy a decir que no hay días en los que dices: "¿Hijole!, o sea, aparte de todo lo que sacrifico, todo lo que corro, lo cansada que me siento, todo lo que me enfermo de la garganta y demás, todavía llevo y el cuate que es mi jefe me pone como chancla y al cuate de junto no le dice nada", dices: "No, o sea, algo está pasando raro", ¿no?."

E-10: "Yo creo que yo tuve una formación muy, como que mi mamá nunca me enseñó a que yo me iba a casar y ese era mi máximo trofeo en la vida, entonces no. (...) Para la edad que yo tengo, la estructura mental que yo tengo respecto a mi dependencia ó co-dependencia no es la que es para mi edad, normalmente las mujeres de mi edad son más dependientes del marido ¿no?, o más dependen de que si me quiere dejar libre ó si le voy a pedir permiso ó si..., o sea, yo nunca he sabido lo que es pedir permiso, yo aviso lo que voy a hacer, igual el está en la libertad de decirme: "Oye, me voy a ir ver a mis papás un mes"

E-6, está conciente de que, parte de la identidad de las mujeres es alienarse al seguimiento de un rol; sin embargo, reconoce que se pueden desarrollar más capacidades, que ella misma ha realizado:

E-6: "Considero que es parte de mi cultura ¿sí?, el tener ciertos roles, o sea, como el asumir ciertos roles en el trabajo de la casa, porque bueno, pues ya es parte de la cultura ¿no?, eso no se discute, se asume simple y sencillamente ¿no?, como parte de ello, sin embargo, siendo una gente por lo mismo de haberme desarrollado, de venir trabajar – estudiar, trabajar – estudiar, es que me queda muy claro que las mujeres tenemos una gran capacidad para desarrollar uno, dos o tres roles con facilidad ¿no?"

A pesar de los mensajes que recibe por parte de la familia y el contexto social, respecto al seguimiento de un rol, E-5 ha sabido mantener sus expectativas:

E-5: "Para mi no ha sido frustrante. De hecho, es más, cuando tengo algún conflicto o algo, son retos. Y me encanta ¿no? O sea, en realidad, por ejemplo, por la parte familiar, no... no te lo reconocen como lo debería de reconocer. Tampoco hacen diferencia como: ¡Ah, es que eres mujer. Y entonces, si tú obtuviste una gerencia y tu hermano igual, a ti te lo reconocen más. No, eso no. Ehh... lo único a lo mejor en el rol social, es que si eres como una persona a lo mejor diferente, si no estás casada, eso es lo que más a lo mejor me impacta ¿no?. Es como un punto que se ha marcado. Sin embargo, también te puedo decir que a lo mejor dentro de todos mis amigos, que la mayoría son profesionales y están trabajando y todo, o sea, cada vez se da menos ¿no?. Cada vez al rol, o sea, te dicen: "¡Ay no!, bueno, mejor no te cases, o desarróllate". O sea, se va eliminando. En donde siento como que la mayor presión, es en la generación de mis padres ¿no?, que finalmente para ellos, lo idóneo, lo "ad-hoc", era que pues estuvieras a lo mejor en tu casa. Y a lo mejor que estuvieras con tu esposo y tuvieras ya hijos. Ya ahorita, ya tuviera cinco hijos ¿no?. Sin embargo, tampoco, o sea, yo creo que es en lo que mas a mí me ha, pues ni siquiera impactado ¿no?, lo que mas destaco. Afortunadamente he tenido muy buena fortuna hacia dentro de mi círculo y la gente con la que trabajo y todo."

En este caso, las creencias de los padres sobre el rol de género que debería cumplir E-5, podrían causar contradicción en ella; sin embargo, el contacto con diversos círculos sociales influye para que ella tenga un campo más amplio de posibilidades y reafirme sus ideas.

Sin embargo, en el caso de E-7, las expectativas y creencias familiares respecto a su capacidad como mujer influyó de forma negativa en su identidad, creando inseguridad sobre sus capacidades en el plano profesional:

E-7: "Si ha influido. Te voy a decir porqué... Desde mi abuelo, -mi abuelo materno-, el era español. En alguna ocasión me dijo estas palabras que te voy a decir: "Si tú fueras hombre, serías el Director General de la empresa". Y como no era hombre, no me dio la oportunidad, y me metió al área de Recursos Humanos. Entonces sí, si ha afectado, o sea, en... a lo mejor en mi plan de vida ¿no?, como que no te pones metas muy altas aunque puedas lograrlas ¿no?; porque tienes la capacidad y todo, pero sí, si ha afectado indirectamente. Ahorita que lo analizo digo: "Bueno, a lo mejor, si no me hubiera dicho eso mi abuelo, yo hubiera llegado a ser la Directora General del negocio". Que después tuve yo mi inmobiliaria, pero tenía la inseguridad ¿sí?, ¿o.k.?"

Conforme su experiencia se dio cuenta que las capacidades no estaban sujetas a su condición de mujer, ya que ella misma reconoce haber logrado esa meta por cuenta propia. En general, reconocen que la influencia por parte de las amistades, familia, estudios y experiencia profesional han impactado en su identidad.

Logros.

Los logros alcanzados por cada una de ellas, tienen muchos significados, pero todas (9 de las 10 que respondieron a esta pregunta) coinciden al destacar los logros en el plan profesional. Solamente una (E-1), incluye a la familia como parte de sus logros:

E-1: "Hijole, he tenido muchos gracias a Dios, pero yo considero que uno de los logros más importantes, el mayor logro personal, ha sido educar a mis dos hijos, haberlos sacado adelante, para mí ha sido lo más satisfactorio que he tenido, contra viento y marea logramos sacar adelante los tres y lograron sacar su carrera y son hombres que con altas y bajas pero, son muchachos sanos, eso para mí es mi mayor logro. En el ámbito, en el personal, no sé, gracias a Dios he tenido muchos logros, por ejemplo profesionalmente, el primero que tuve fue el haber obtenido el primer lugar de ventas nacionales en cocinas integrales Delher. Muchos de mis logros profesionales fue, después de mucho trabajar, poder, viajar. Un logro maravilloso fue mi viaje a Rusia que hice hace dos años, después de haber trabajado intensamente en la Asociación de Empresarias; logré ir al congreso mundial y fue una experiencia fascinante estar en el parlamento, en San Petersburgo, en Moscú, en la Plaza Roja. Y mis logros, muchos logros, que logré comprar mi casa, pues económicos, pero que al mismo tiempo son morales ¿no?, que logré comprar mi coche o, después un terreno, o poder viajar mejor, en fin, de tener mejor calidad de vida, ¿sí?. Profesionales en conocimientos, en tener la oportunidad de... conocer, o sea a la Asociación, que para mí ha sido uno de mis mayores logros, el estar participando ahí, ehh... te puedo decir que son muchos, son muchos. Y ahorita, armar la Asociación de Mujeres Empresarias del Estado de México es lo que estoy feliz, tratando de ahorita consolidarla ¿no? ¡Ya me dieron mi primer premio!, qué padre."

En este caso, ella destaca como un logro la formación exitosa de sus hijos debido a las circunstancias de viudez en que se encontró cuando ellos eran pequeños, además de tener que hacerse cargo de la responsabilidad de la casa. También toma en cuenta los logros personales, profesionales y materiales.

Entre los logros profesionales, se encuentra el reconocimiento por parte de los demás hacia su desempeño el cual se refleja en premios, requisiciones o ascensos:

E-2: "Mis mayores logros profesionales han sido que, por donde yo he pasado, que no han sido muchos lugares ¿eh?, te estoy hablando de tres lugares... me reclaman y me buscan, me buscan para que esté yo con ellos ¿sí?, eso quiere decir que donde yo he estado he dejado un lugar mejor."

Ella sabe que ser requerida en sus trabajos anteriores habla del reconocimiento a su desempeño y compromiso con la compañía. No tiene ningún inconveniente en darse merito

a sí misma por los logros alcanzados. Al igual que ella, 2 entrevistadas (E-6 y E-7) tienen en cuenta el reconocimiento que se obtiene a nivel profesional y social:

E-6: "Tener éxito en la empresa, ser una generadora de, un vehículo ¿no?, de generación de empleos, a través de lo que yo hago, ser una persona reconocida en el medio de la aromaterapia en México y a nivel internacional también pues considero que sí es un gran logro ¿no?, a través del trabajo constante y del estudio permanente del área en la que me desenvuelvo."

E-7: "Pues... para mí todos han sido logros. Pero yo creo que uno de los principales logros, es que estoy ahorita en el TEC, como Directora y he logrado resultados extraordinarios que no esperaba; el trabajo en equipo, el tener mi inmobiliaria propia me abrió muchos caminos.... ¡El ayudar a la gente!; porque cuando estaba en la consultoría que te platicaba, internacional, ayudaba mucho a la gente desempleada a iniciar una campaña de búsqueda de empleo, y la satisfacción de... Hice programas de jubilación, para gente que se jubilaba, y la satisfacción de ver a una persona agradecida por algo que tú hiciste."

En ambos testimonios se habla de la satisfacción personal que proporciona el ayudar a la gente dentro de su área laboral, principalmente, en apoyo al empleo; pero para ellas también es importante que el éxito se refleje en el crecimiento de la empresa de la que son parte o son propietarias. Consideran además que es importante trabajar intensamente y seguir capacitándose para llegar a estos resultados, como se describe en el siguiente testimonio:

E-8: "Pues simplemente poner esta guardería, a pesar de no tener el conocimiento de lo que realmente implicaba, pues ya lo logré sacar adelante, que además, es trabajar y dedicar mucha responsabilidad."

Además del trabajo y la responsabilidad que conlleva, E-8 toma el riesgo de iniciar una empresa cuyo ramo es desconocido para ella; sin embargo, retoma la importancia de la capacitación y dedicación para sacarla a flote.

También se hace hincapié en el éxito al alcanzar posiciones difíciles para la mayoría de la gente trabajadora:

E-3: "Pues mira, yo, de entrada déjame decirte que soy la sub-directora más chica, ja-ja. Soy la sub-directora más chica. La verdad es que yo ahorita, por ejemplo, tengo un jefe que tengo un año de trabajar con él y creo que el cuate, he logrado que confíe mucho en mí, estoy trabajando muy a su lado, muy todo, entonces, creo que ha salido."

E-9: "Ahorita por ejemplo, dentro de la empresa de Financial Planers, somos 100 ahorita. Soy la primera mujer que es Senior y hay otros 3 Senior hombres (...) Pues al estar aquí, estar aquí con mis compañeros que tienen maestrías, tienen licenciaturas en Finanzas y eso, digo, yo soy educadora y me he hecho aquí, me he hecho en Scandia por ejemplo, y estoy al mismo nivel ¿no?, yo creo que ese sería mi mayor logro ¿no?"

Para ambos casos, el logro está en haber alcanzado una posición a la que pocas personas pueden llegar, que son los niveles más altos dentro de la estructura de su organización.

En general, todas las entrevistadas incluyen en sus respuestas, de forma implícita, la satisfacción por haber alcanzado una posición de Poder; en base, de manera significativa, al trabajo, dedicación, preparación y calidad en su desempeño.

Como se observa, ellas cuentan con la capacidad intelectual, física, profesional para lograr lo que se proponen. En el caso de las empresarias (E-1, E-6 y E-8), retomamos a Zabludovsky y De Avelar (2001) quienes consideran que estas mujeres tienen una presencia importante como dirigentes de empresas, no importando el giro, pero siendo una actividad considerada tradicionalmente como masculina.

Planes a futuro.

Entre los planes a futuro que se plantean las entrevistadas, se encuentran, en su mayoría (8), los profesionales, que incluyen: la continuidad en el trabajo actual (en todos los casos), iniciar nuevos negocios (3), emprender proyectos, que además de negocios son pensados con la finalidad de prestar un servicio social (4):

E-2: "Acabo de iniciar un negocio de un jardín para eventos, también estoy en un proyecto de construcción de unos departamentos en la casa que nos heredó mi madre y algo que tengo, que tengo en mente y que estoy esperando una mejor coyuntura para, para llevarlo a cabo, es un centro para la mujer, pero el concepto es: "De la apariencia a la disposición"; este centro es empezar por el físico, en el que es, digamos como una estética, después es la piel, después es el cuerpo, la imagen y ahí voy a empezar, entre etapa y etapa a meter los cursos (...)mi objetivo es realizarme totalmente, por ahí en esa otra etapa de mi vida profesional. (...) Mis planes aquí dentro de la empresa van a un plazo... 5 o 6 años más ¿sí?, te puedo decir que 10 años más, cuando mucho pero, 5 años más concentrada y después a nivel de asesoría, yo quiero ya, desarrollar otro tipo de cosas, ¡lo tengo muy claro!, lo tengo muy claro."

E-6: "Seguir trabajando, desarrollar un nuevo proyecto con el que estoy trabajando específicamente ahorita, estoy creando una nueva empresa que es una empresa de capacitación, que es un..., es el "Instituto Mexicano de Aromaterapia", y ahorita es lo que me avoca, (...)a partir de este año por estar enfocándome al desarrollo de este nuevo proyecto."

E-7: "Mira, yo ahorita estoy por iniciar un Diplomado para... Tenemos una fundación que ayuda a los niños de la calle en Valle de Bravo –en mi familia-, y me están dando la oportunidad de yo dirigir esa fundación. Para mí ese es un reto profesional. Y pues seguir aquí, en el TEC, o sea, yo no veo dejar el TEC, me llena muchísimo lo que hago, y pues... seguir creciendo ¿no?, hasta donde me dé Dios vida."

Es estos testimonios se incluyen los planes que están ligados a la prestación de servicios a distintos sectores de la población, principalmente niños, mujeres y de negocios; pero es con

la finalidad de buscar beneficios para su propio desarrollo (profesional y personal) y el de los demás.

En menor proporción, están los planes a futuro, (5 de las 8 lo tienen en cuenta), entre los que se encuentra la dedicación a ellas y a su familia (2) y tener una pareja (3). En este punto, destacan los testimonios de E-1 y E-8 quienes anteponen el rescate de su tiempo y el tiempo de dedicación a su familia:

E-1: "(...) Me falta año y medio para terminar mi periodo que es la vigencia que dura ser presidenta de un capítulo de la Asociación. Mi puesto es reelegible, la verdad, no tengo interés en reelegirme, este es un poquito... si no un sueño, un sueño que tuve, pero ahorita, mi mayor sueño, en verdad, mi mayor sueño, es ya tener mi tiempo totalmente libre, para enfocarlo mucho a mi nieto y poder viajar a Cancún que, ya el simple hecho de estar en Cancún es otra forma de vida, con mi hijo y mi nuera y la familia. Tengo una prima que vive en San Miguel de Allende, que tiene un hotelito muy bonito y que me muero de ganas así como de irme a tomar mis clases de jardinería; (...)¿cómo te diré?... darme tiempo a mí, hacer todo lo que por muchos años quise hacer y no me di el tiempo de hacerlo, porque no podía o porque no debía o... Y ahora que ya tengo la fortuna de poderlo decidir, y que tengo salud, pues, quiero dedicarme a mí, a gozar a mis nietos, a ver a mis amigas, a tomarme un cafecito aquí, al fin que de aquí no tengo que estar corriendo ¿verdad?. Eso es lo que quiero hacer. (...) Un proyecto muy importante que si quiero hacer, que es mi próximo proyecto, es escribir un libro, tengo muchas ganas de escribir mi vida, tengo, olvídame... siento que es muy rica, puedo hablar como mujer viuda, puedo hablar como mujer profesionalista, como empresaria, como... como niña, pues yo también viví la etapa de niñez, el perder a mi madre. tengo la ilusión de ir a Australia, me muero por ir a la India, como que esa parte todavía, mientras tenga yo salud, así va a ser ¿no?, si."

E-8: "Pues ahorita... poder viajar, hacer viajes porque ahorita ya voy a tener una hija fuera del país. Quiero tener la libertad para poder viajar a verla, y seguir con la guardería."

Aquí se destaca la importancia de la familia después de haber trabajado continuamente durante muchos años. Ambas entrevistadas coinciden en apuntar la necesidad de viajar para estar con su gente pues viven en otras ciudades. Por su parte, (E-1) tiene en cuenta el retomar tiempo para ella misma, visitar amigos, viajar, retomar otras actividades, etc. En los dos casos, después de muchos años de trabajo, ya no es lo profesional la prioridad, son ellas.

En otro testimonio, resalta la importancia al trabajo y la posibilidad, de no tener familia para seguirse desarrollando:

E-5: (...) "Yo nunca he sido una persona en la que me hayan puesto a pensar en tener un hijo. A lo mejor si casarme y tener una pareja y con la que pueda vivir, puede ser. Sin embargo, nunca me he visualizado como madre; o sea, no me he sentido así de: "bueno, para sentirme feliz tengo que tener un hijo". No. Entonces mi proyecto no es ese, no quiero decir que sea inamovible ¿no?. Digo, mientras que la edad te lo permita, pues lo puedes intentar. Pero no ha sido mi proyecto de vida, NUNCA, ¿no?."

La familia no está tan presente en este caso, no es primordial como parte de una realización, lo cual nos habla de un proceso de cambio en las nuevas generaciones sobre la percepción del papel de la mujer y las expectativas que le rodean (hijos, esposo, etc.), pero coincide con los casos anteriores al darse la libertad de elegir lo que ella quiere y en qué dedicar su tiempo.

Percepción social del papel de la mujer.

Para abordar acerca de la percepción del papel que juegan las mujeres en la sociedad, es necesario conocer antes cómo perciben ellas la forma en que la sociedad, mediante la influencia de sus instituciones, las ubica, ya que de esta forma las personas adquieren las características o roles a seguir socialmente, y se forma una identidad acerca del papel social que quieren manejar.

En las entrevistas se advierte una comparación entre el “antes”, que hace referencia a una menor participación social de la mujer, y el “ahora”. Cuatro de las entrevistadas (E-1, E-2, E-8 y E-9) consideran que socialmente, en la actualidad, hay un cambio en beneficio de las mujeres y una mayor participación en lo referente a su inclusión en actividades que anteriormente estaban reservadas, por lo general, a hombres, como la actividad laboral o política, más aun a posiciones de Poder.

E-9: “Bueno, ahorita como que ya se le está empezando a tener en cuenta, digo, ya ha tomado, digo, si siento que ha tomado un lugar importante dentro de todo el desarrollo aquí en México, dentro del desarrollo empresarial, industrial. En todos los aspectos, la mujer ya es como más cotizada, más tomada en cuenta, lo veo en muchos puestos, ya de Dirección, pienso que es... si, ya tiene un reconocimiento el esfuerzo que hace.”

Sin embargo, este cambio no ha sido gratuito, pues han sido las mismas mujeres quienes se han ganado el lugar en la sociedad; no sin haber atravesado muchos obstáculos, pero logrando avances significativos:

E-1: “Bueno, yo pienso que todavía, todavía hay mucho tabú hacia la mujer, que piensan, no tan exageradamente como hace muchos años, pero en alguna forma depende la educación de la misma madre que todavía te ven como que, algunas personas, que tu papel es en tu casa y que tu papel es cuidar un hijo. Si considero que ha habido un cambio muy importante porque lo veo con mis hijos..., el mayor ya tiene 36, que como se acostumbraron a vivir con una mamá que trabaja, ellos son muy abiertos con sus esposas y les permiten, lógicamente trabajar, pero yo creo que eso depende de la educación, de... pues del medio en donde la pareja o la familia viva, pero si considero que el tabú de que la mujer a su casa y el hombre al trabajo, en algunas formas, todavía existe, entonces se ha podido vencer de acuerdo a lo que la mujer poco a poco se va liberando y va decidiendo hacer su propia vida

en relación a cultivarse más, a estudiar más, a tener sus propias experiencias, pero afortunadamente ya la juventud de ahora, ya tienen la mente más abierta, más sujeta a respetar lo que quiera hacer el otro ¿no?. (...) Mucho más fácil ahora que antes, definitivamente; es mucho más fácil ahora que tú, que te busques oportunidades y depende de realmente de tu tenacidad, de tu decisión, de tu objetivo, ya no creo, definitivamente porque eres mujer en este momento, no. Porque eres mujer, tienes muchísimas más capacidades, más entereza, más constancia, mucho más constancia y, sobre todo, más responsabilidad que un hombre, ¿no?”

E-2: “Bueno, yo sí creo que la mujer ha avanzado mucho en los últimos 50 años, estamos hablando que a partir, fue creo en 1952 cuando se les... se nos dio el derecho al voto; antes, para nada absolutamente para nada y de 1952 a la fecha, hemos avanzado muchísimo, muchísimo en cuanto a libertad para decidir en cuanto al aprovechamiento de nuestras capacidades, en cuanto a ocupar terrenos que antes estaban o eran solo exclusivos de los varones, laboral... laboralmente hablando también eh... políticamente hablando, aunque todavía es un porcentaje muy pequeño el que se dedica a la política, será por el tiempo que demanda, la política, es un porcentaje pequeño pero se ha avanzado muchísimo y soy una convencida de que el siglo XXI es el siglo de las mujeres.”

E-1 considera que es fundamental la educación que se recibe en casa, por la percepción que se forman los hijos (as) sobre el papel de las mujeres, más aun cuando la mamá trabaja fuera (como es su caso), pues esto crea una percepción no tradicional acerca de los roles sociales. Sin embargo, se advierte en su discurso cierta ambigüedad al señalar que sus hijos: “Son muy abiertos con sus esposas y les permitan, lógicamente, trabajar”. Para ella también es importante la experiencia de la persona, su medio social y económico. Ambas afirman que las mujeres se han ido posicionando en base a sus capacidades; además, consideran que no son iguales a las mujeres de hace algunos años, ahora se rescata, además de la capacidad, cualidades que se consideraban “masculinas” como la entereza, constancia y responsabilidad.

Por el contrario, la mitad de las entrevistadas (5), responde que este proceso de apertura ha sido y es complicado por los prejuicios que aun existen por la diferenciación de géneros y que se reflejan, en este caso, hacia las mujeres en puestos altos, solteras y mamás principalmente:

E-5: “Yo creo que no es fácil, yo creo que estamos en una época de cambio, en donde es cambio tanto para la mujer como para el hombre, como para la sociedad. O sea, en conjunto ¿no?. La mujer porque yo creo que nos cuesta trabajo encontrar equilibrios. Yo creo que sabemos de nuestras capacidades; sin embargo, a veces excedemos en eso y no encontramos el equilibrio, por ejemplo, en lo que es una mejor relación personal ¿no?. El hombre, yo creo que tampoco. Fue un cambio muy drástico y también le ha sido muy difícil asimilar el papel de la mujer ¿no?. ¿Porqué?, porque si lo ves como pareja, de repente lo ven como competencia. (...) Sin embargo, si creo que bueno, es una época de cambio tanto para el hombre como para la mujer, asimilar muchas cosas, y asimilar muchos roles ¿no?. Entonces, yo no juzgaría tanto así de si es bueno o si es malo, sino yo diría que estamos en un proceso de cambio, que se están cambiando roles, que se están cambiando conductas, que se están cambiando formas de pensar y nos estamos adaptando ¿no?...”

E-5 señala que, actualmente la sociedad, no ha tomado conciencia de la importancia que tiene la participación de las mujeres en todos los contextos, y no está completamente preparada para asumirla; incluso, las mismas mujeres entran en contradicción al querer abarcar varias actividades al mismo tiempo, ocasionando que se descuiden aspectos importantes como las relaciones afectivas, la familia y los amigos. Ambos géneros, debido a esta falta de asimilación mantienen prejuicios basados en la distribución de roles de género, por ejemplo, el mencionado por E-10 y E-7:

E-10: "Aquí en México creo que la mujer siempre tiene un... como un papel secundario porque aunque trabajes, no se te reconoce el trabajo, no (...), lo que yo veo en la mayoría de las familias es que siempre tienes, aparte del trabajo que estás desempeñando la obligación de llegar a atender, atender a la familia, de atender al esposo, (...) entonces yo veo que hay menos oportunidades para las mujeres que para los hombres y que cuando tienen la oportunidad de crecer en un momento dado, se tienen que parar porque vienen los hijos y entonces hay que parar, hay que parar el crecimiento."

E-7: "Bueno, aquí en México sí ven a la mujer básicamente como a la que debería de estar en la casa – aunque esto está cambiando-, la que debería estar cuidando a los hijos, ¿porqué?: porque no puedes –supuestamente- dedicarle el mismo tiempo a tus hijos si trabajas ¿no?, más que nada, y a tu casa. Pero todo depende de la mentalidad de la pareja y también del apoyo que tengas para lograr estos objetivos, porque sí; o sea, la presión es fuerte cuando tu tienes unos..., una casa que es responsabilidad tuya, tus hijos ¿no?. Entonces yo siento que en México, es difícil aceptar todavía esto ¿no?: que la mujer trabaje, que llegue a alcanzar puestos altos. A lo mejor sí, que trabajes un rato y si te casas, ya no trabajes; o sea, que tengas una ocupación porque te permita ¿no?."

Ellas señalan que la principal creencia que se mantiene, se relaciona con el rol tradicional, desempeñado por las mujeres: tener que responsabilizarse de la casa y los hijos. Incluso, algunas lo consideran así (E-7, E-10, E-1). Estas responsabilidades, en algún momento podrían limitar el desarrollo profesional de las mujeres, sin embargo, no se ha reflejado en su propio desarrollo.

Martínez (1997), señala que uno de los logros de nuestro tiempo, es que la mujer tome decisiones sobre el papel profesional que desea desempeñar a pesar de que la sociedad continua restringiendo la actividad femenina e influye sobre la vida de cada ser humano, fomentando modelos de conducta y formas de pensamiento que restringen el crecimiento personal y profesional de cada uno.

Tales prejuicios se reflejan de forma significativa en el ámbito laboral como lo señalan E-3 y E4:

E-3: "Pues sigue siendo muy complicado ¿eh?, (...)Aquí en la compañía hay mucha igualdad y han tratado de que muchas cosas sean muy parejas, pero si sigue pesando mucho yo y, este... somos siete sub-directores y somos nadamás dos mujeres, entonces, si sigue pesando mucho el tema de que bueno, pues es que tu eres mujer. Y bueno, hay pues, que manejarlo de otra forma, la gente sigue siendo muy complicada, las mismas mujeres nos hacemos muy complejo el tema, sobre todo las mujeres que no trabajan, es una crítica, todos los días, completa, total y absoluta a decir: "Oye, es que eres una, eres mala; porque dejas a tu hijo en una guardería, y porque lo deberías de cuidar tú", (...) sigue habiendo mucho esa parte de que la sociedad siento que te empiezan a recriminar de : "¡Ay!, es que trajiste un hijo al mundo nadamás para que te la sigas pasando muy bien y no te importa, y no te interesa", ¿no?. Entonces, sigue siendo muy complejo ese tema y finalmente toda la cultura no está preparada para eso ¿no?, o sea, estás educada para que te digan: es que tu función en la vida es quedarte en tu casa trabajando."

E-4: "Mira, yo te voy a comentar algo que es terrible. Las mujeres no luchamos contra las posiciones con los hombres ¿eh?; lo más peligroso de las mujeres, somos las mujeres. Las mujeres no sabemos ayudar a las mujeres que trabajan con nosotras, o como las compañeras al mismo nivel. Si tuviéramos finalmente el compañerismo de los hombres, llegaríamos mucho más lejos. Yo creo que está mal entendido el que las mujeres tenemos que luchar con los hombres por tener el mismo sueldo. Las propias mujeres no ayudan a las mujeres, las mujeres somos muy envidiosas. Yo creo que si, por inseguridad. Pero he estado en varias posiciones en todo esto que te estoy contando del sector público, en que me han ayudado mucho más los hombres que las mujeres."

Ambas trabajan en la misma empresa y coinciden en que las críticas provienen principalmente de mujeres. Retoman el hecho de que la sociedad no está preparada aun para asumir que la participación social de las mujeres es cada vez mayor. Finalmente, las mujeres han podido posicionarse e ir dejando de lado los prejuicios para desarrollarse integralmente e influir en la redistribución de papeles y responsabilidades.

Percepción personal del papel de la mujer

Cada una de ellas, de acuerdo a sus experiencias y la influencia de las distintas instituciones, han construido percepciones propias sobre el papel que deben jugar las mujeres en la actualidad. Estas percepciones se reflejan en sus actitudes y creencias; construyen su identidad, las hace conscientes del lugar en que se encuentran y las ventajas y desventajas que enfrentan dentro de su contexto social.

Ellas consideran que actualmente las mujeres son las principales promotoras del cambio social, y su participación en diferentes roles se ha ampliado:

E-8: "Pues yo creo que ahorita juega todos los papeles, y el papel que quiere jugar, porque uno se abre la oportunidad y se la dá o se la toma, mejor dicho."

Rescatan las diferencias de género (E-2, E-3 y E-6), argumentan que las mujeres, desde su posición, tienen mucho que aportar a la sociedad:

E-2: "Yo creo que las mujeres tenemos que asumir nuestra responsabilidad de ser las protagonistas centrales del cambio, del cambio en el país y en el mundo ¿sí?. Debemos dejar la decisión cómoda de dejar la decisión a otros."

E-3: "Mira, yo creo que somos actores totalmente de cambio,(...) o sea, si, creo que nuestro papel es impulsar a la sociedad, o sea, yo estoy en contra totalmente del libertinaje y de que las mujeres somos iguales, nosotras no somos iguales que los hombres, no es cierto, o sea, tenemos cosas y características que nos hacen únicas y diferentes a ellos, muy en esa parte, pero tenemos que dar un papel enriquecedor, que no se trata de venirte a matarte con el cuate de junto nomás porque es hombre, eso está mal, o sea, tenemos que hacerlo en conjunto (...) Creo que tenemos que tomar las riendas para que ese cambio pues sea a nivel de toda la sociedad, que la gente, o sea, que seamos un equipo ¿no?, que no sigamos peleándonos porque las cosas las hacen mejor los hombres o las hacen mejor las mujeres ¿no?. es mucho de educación, es mucho de cambiar esa cultura ¿no? y de salirnos del molde porque, también es bien cómodo no trabajar."

E-6: "Creo que las mujeres tenemos mucho que aportar desde nuestro ser femenino, y desarrollando nuestra parte objetiva para aportar en un nuevo orden social, económico, político, cultural, sin que esto requiera el renunciar a nuestra esencia femenina ¿no?, al contrario, es nuestra esencia femenina la que podemos aportar para enriquecer estos órdenes políticos, sociales, económicos, laborales. (...) Somos más inteligentes, ponemos en nuestro trabajo sentimientos que nos hacen ver al otro ser humano como ser humano, más que como una máquina de trabajo, nos hace considerar al otro desde la parte humana y no nadamás el enfoque productivo materialista ¿no?, sin perder ese enfoque porque una empresa... yo lo veo desde mi perspectiva ¿no?, desde mi actuar empresarial, como empresa tenemos que ser productivas, (...)o enriqueciéndonos las mujeres con esa parte objetiva que luego solemos perder y nos vamos más a lo subjetivo, poniendo esa parte objetiva también poner la parte subjetiva de consideraciones a otro ser humano.

Señalan que ahora es insostenible permanecer en una situación de dependencia, pues han sido demostradas sus capacidades. Es importante destacar que, al retomar las diferencias de género, ellas no hablan de igualdad, es decir, de tener una condición similar a los hombres; por el contrario, enfatizan las diferencias y las características femeninas como parte complementaria, enriquecedora. No hablan de igualdad, sino de capacidades, incluso, consideran que en algunos aspectos las mujeres tienen mayor capacidad que los hombres, precisamente por esa "esencia femenina". Debido a esto, ya no es posible mantenerse bajo la sombra masculina.

Cuatro de ellas (E-1, E-5, E-8 y E-10) mencionan que el papel de la mujer en la sociedad, según su percepción, no debe alejarlas de su papel de madres, esposas, amas de casa y formadoras de la familia. Es importante que las mujeres se incluyan en otros contextos, destacan sus propias habilidades, pero no debe hacer a un lado el aspecto familiar:

E-1: “Bueno, yo creo que tiene una responsabilidad muy, muy grande. La mujer actualmente tiene, bueno, siempre la ha tenido, porque somos eje, eje de... si considero que somos el corazón de todo ¿no?, de la mujer depende de cómo se maneje la familia, de la esposa depende, de su relación con el esposo. Los dos somos co-responsables, hombre y mujer, sin embargo, definitivamente, Dios nos dotó a las mujeres con ciertas cualidades adicionales que te permiten manejar esos roles, ese grupo de responsabilidades que el hombre normalmente no puede. Tú puedes ver al mismo tiempo 3 o 4 cosas, el hombre, escasamente podría llevar 2; entonces, ante la sociedad, pues tenemos una enorme responsabilidad, sobre todo en la educación de los hijos, en el ejemplo hacia los hijos y ya cuando estás en el trabajo, pues tiene mucho que ver en relación a tus compañeros, en relación a todo lo que te rodea, pero es un papel muy importante, mucho muy importante y debes de ser, pues muy responsable. La mujer decide en algún momento lo que quiere hacer, estudiar y si tiene obstáculos, los vence, es definitivo ¿no?, es su decisión.”

E-1 considera que el papel de la mujer en la sociedad es muy importante debido a las responsabilidades que conlleva el ser formadora de la familia. Retoma esa “esencia femenina” que hace referencia a las cualidades que distinguen a las mujeres y son dadas en forma divina, como es la capacidad para dedicar tiempo a varias cosas a la vez, lo que ella considera, no es común en los hombres. Sin embargo, Castañeda (2002), menciona que la mayoría de las mujeres, crecemos aprendiendo más cosas y desarrollando más habilidades, que por lo tanto, no son adquiridas por cuestión divina.

Para E-5 y E-7 la participación social de la mujer, influye en su proyecto de vida como madre y esposa y directamente en su responsabilidad en la integración familiar:

E-5: “Creo que el papel de la mujer en la sociedad es sumamente importante. La verdad si lo creo. No lo creo que igual que el de un hombre, o sea, en el sentido de la mujer tiene un mayor impacto en lo que es la evolución de la familia; y por lo menos lo que me ha tocado vivir y, afortunadamente yo me muevo en muchos círculos donde tengo amigos muy jóvenes, de 15 años, de 20 y todo, y de 30, y... veo que también hay una desintegración familiar terrible ¿no?. Yo creo que se debe a todo este proceso de cambio y a toda esta dinámica, porque también la mujer está saliendo y... de verdad te apasiona tanto tu trabajo que te olvidas si decidiste tener una familia ¿no?. Entonces, no llega a tener un balance. Probablemente el hombre, como tiene diferente forma de pensar, se bloquea un poco cuando está en el trabajo. (...)Y la mujer, como tenemos... no tenemos una concentración 1000%, sino estamos pensando en el hijo, en la mamá, en la abuelita, en la reunión de en una hora. Entonces, creo que si se ha dejado demasiado todo lo que es la unión familiar, porque la madre no ha sabido balancear. Yo no estoy en contra obviamente de las mujeres que trabajen, y menos madres; sin embargo, creo que no hemos llegado nosotros a estabilizarnos para tener esas responsabilidades. (...) Y esto tiene un impacto social terrible ¿no?.

E-7: “¡Pues activa! O sea, la mujer ahorita ya no puede estar esperando que todo se le solucione y que se le dé fácilmente ¿no?. La sociedad cada vez te demanda mayor capacidad de ¡todos!, no nadamás de la mujer ¿no?, sobre todo en México. O sea, debe de cambiar, y a esa altura por ejemplo en Estados Unidos, en Europa, en países de primer mundo, de desarrollo, la mujer trabaja igual que el hombre ¿no?, y los dos pues llevan las responsabilidades del hogar, de los hijos. Que a lo mejor afecta a lo que es la familia, a la relación familiar, a los hijos, si no se les maneja bien; o sea, deben de cuidar muchos puntos como la comunicación, el cariño que das ¿no?, y que no les falten las cosas necesarias en la casa pues que, de su comida, esté en orden, su ropa limpia, o sea, ayudar a que eso se dé. Pero sí, que tiene que jugar un papel totalmente diferente y al de otros años si.

Ambas están de acuerdo en la importancia que tiene la inclusión de la mujer en distintas actividades, principalmente laborales, pero señalan que esta inclusión puede causar conflictos en el lado familiar al no poder dedicar el mismo tiempo a la atención familiar. Estas situaciones pueden representar ambivalencias para las mujeres, Castañeda (2002) señala que todavía hay una exigencia cultural implícita hacia las mujeres de que se hagan cargo de las tareas domésticas, pero también que estudien y trabajen, que muestren iniciativa, que sean autónomas, pero hasta cierto punto, que hagan “trabajo de hombres” pero que sigan siendo “femeninas”. No obstante, si bien es cierto que las mujeres se han enfrentado a limitantes que las incluyan en actividades laborales, sociales, políticas, entre otras, los factores que abordamos en el capítulo 2 hablan de esta presencia indiscutible en nuestra sociedad. A continuación, detallaremos con amplitud su percepción del papel en la familia.

Papel en la familia

Para la mayoría (6, 4 c/hijos y 2 s/hijos) el papel que consideran desempeña la mujer dentro de la familia, es fundamental e insustituible; para las 6, ella es el eje de la familia y quien mantiene las relaciones al interior del hogar, es la principal responsable del cuidado de los hijos y la transmisión de valores. Destacan dos testimonios (E-1 y E-4) quienes debido a diferentes circunstancias se alejaron de llevar a cabo este papel que en su momento para ellas, era el ideal:

E-1: “Si puedes evitar trabajar en los primeros 5 o 6 años de la vida del niño, yo es lo que más te aconsejo, yo no lo pude hacer; pero si tu tienes un niño y puedes evitar trabajar, hazlo, ya después no. Ya que entran al kinder, ya puedes tú, con mayor libertad, dedicarte a trabajar. Pero si considero que en la formación, tanto emocional y física y lógicamente equilibrada de un niño, es muy importante la presencia de su mamá, en los hábitos, en la comida, en su propio bienestar físico, en todos aspectos, la mamá es un ser insustituible, definitivamente.”

E-4: “Tú misma educas a tus propias hijas a atender a... a ciertos roles. Que está bien lo que es la diferenciación de hombres y mujeres en muchas cosas, pero llega determinada edad en la que la única que les puede dar seguridad a sus hijos, es la madre. Yo siento que el problema grave del asunto, está en las mamás, en las mamás respecto a las hijas, y a los hijos. (...) Lo que pasa, es que ahora yo soy el sostén de mi hogar; entonces, es muy diferente mi obligación, pero yo sigo pensando que el núcleo es la mamá y que las responsables de todo somos las mujeres.

E-1 aconseja un determinado tiempo de dedicación a los hijos el cual se sitúa en los primeros años, pues es en estos cuando se desarrollan en mayor medida las habilidades y

valores. De igual manera E-4, menciona que la mamá es la responsable del desarrollo emocional de los hijos. Al igual que ellas, E-6 y E-10 comparten la idea de tener presente en primer lugar a la familia; incluso, “recomiendan” establecer tiempos para cuidar a los hijos cuando son pequeños:

E-6: “si tiene la posibilidad,-cuando tiene a su hijo- de posponer su plan profesional para dedicarle el tiempo a su hijo, cuando este nuevo ser lo requiere, que lo haga, y que tampoco sacrifique el tiempo que le puede dar a su hijo o sus hijos por un éxito profesional, sino saber que hay momentos para todo y que si ejerce su maternidad pues tiene que dedicarle tiempo a ese ejercicio maternal.”

E-10: “Bueno, pues la mujer es la que está más cerca de sus hijos, por el instinto, la ternura, estás más cerca de tus hijos en la parte emotiva. Por otro lado, el padre es el rector, el que dirige, o sea, no es la generalidad, pero el padre es más difícil que se integre. Hay de todo, hay padres que están mas cerca de sus hijos y hay padres que no se involucran tanto, por eso la madre es como el contacto más cercano con sus hijos, ella sabe a quién de sus hijos le permite más o a quién le permite menos libertades, porque también la madres tiene sus preferencias, o sea, ella es como un mediador entre el padre y los hijos porque el padre es como más tajante. (...) Yo, esa parte de los hijos pequeños la salvaría a estar con ellos, a darle una formación hasta que se vayan a la secundaria y todo, ya más o menos estén concientes de que tuvieron una formación, y si es posible, supervisarlos porque es la etapa más difícil ¿no?, la de la adolescencia, pero si diste buenas bases, creo que vas a tener menos problemas que si ahorita que lo dejan en la guardería.

Ambas consideran que el trabajo extradoméstico podría afectar en el tiempo de dedicación al cuidado de los hijos, por lo que consideran la posibilidad de dejarlo a un lado por algún tiempo. E-6 menciona que es importante decidir con plena convicción. E-10 señala a la mamá como mediadora entre el papá y los hijos, la encargada de mantener la unión familiar y del desarrollo moral de los hijos. En este caso, se rescatan las características socialmente consideradas naturales en las mujeres, como el instinto y la ternura por lo que ella está convencida de que la mamá es insustituible, ya que su ausencia puede derivar en problemas cuando los hijos son adolescentes.

Por otro lado, E-2 y E-3 consideran que la mujer debe dar un papel más enriquecedor a la familia compartiendo la responsabilidad con el papá:

E-2: “Igual que el papel que juega el hombre. Igual que el papel que juega el hombre, aunque con diferentes funciones ¿si?, pero la importancia de ambos es fundamental.”

E-3: “Yo creo que debemos de empezar a pensar todas las mujeres en que nuestro papel si es ser mas formadoras de la familia, pero hay que cambiar el papel de ser formadoras de la familia”

Consideran que la función de la mujer debe ir más allá de ser la formadora, cuidadora o responsable exclusiva, debe encontrarse en una posición donde entregue lo mejor de sí como mamá, con calidad.

Todas estas mujeres han salido del estereotipo tradicional, a diferencia de su percepción acerca del papel de la mujer en la familia. Son mamás, esposas y mujeres trabajadoras. No todas tuvieron la oportunidad de dedicar el tiempo que deseaban al cuidado de su familia, quienes si la tuvieron, lo hicieron por un corto periodo de tiempo.

Realización personal

En general, todas están de acuerdo en que cada mujer se siente realizada si es congruente con lo que se ha planteado en sus metas u objetivos personales, sean estos laborales, familiares, escolares, o de otro tipo. Esto depende de sus aspiraciones, capacidades, posibilidades, experiencias y educación; además de la insistencia de cada quien por lograrlo y de no romper con su equilibrio en el entorno social y familiar. Es importante tener la convicción de realizar lo que ellas quieran ser, sea ama de casa, profesionista, estudiante, etc.

E-4: "Yo creo que cada quien tienen sus prioridades. Yo, si no me hubiera divorciado, mi prioridad hubiera sido mi hogar, así de claro, no sin trabajar, pero mi trabajo hubiera tenido otra importancia

Debido a la circunstancia personal que vivió E-4 (divorcio), ella señala que se habría sentido realizada dedicándose a su hogar y desempeñando una actividad laboral de menor importancia que la que tiene ahora.

Otra entrevistada E-6 señala la importancia de la responsabilidad al elegir las metas de realización.

E-6: "Ser una mujer completa en todos los aspectos, tener la capacidad de elegir cual es el rol que quiere jugar en este mundo, si decide ser madre, cumplir con su función maternal y tener la responsabilidad de saber que tiene una vida en sus manos y que eso requiere de tiempo, pero que no sea nadamás como una imposición cultural, sino que sea realmente la respuesta a un deseo auténtico porque hoy por hoy la ventaja es que la mujer puede decidir si quiere o no tener hijos y cuando los quiere tener, si decide tenerlos que sea consciente de la responsabilidad que está adquiriendo. (...) Eso depende de las situaciones particulares de cada persona, de cada mujer, porque influyen mucho también la situación económica, la relación con la pareja. (...) Es cada situación particular, es algo que no se puede generalizar, pero lo que sí me queda muy claro es que se tome responsabilidad de cada rol en la vida, sea el que elija y puede llevar en paralelo dos si los puede llevar, si las situaciones así lo permiten y si su deseo así es ¿no?.

Aquí se tiene en cuenta que no basta con desear o planear para alcanzar las metas sino que también depende de las posibilidades económicas y el apoyo por parte de la gente que está alrededor, y en la medida de esas posibilidades tratar de alcanzarlas y realizarlas con responsabilidad.

Por otro lado, dos entrevistadas (E-5 y E-7), consideran como parte de la realización, el reconocimiento profesional, alcanzar niveles altos, demostrar su capacidad y que los demás lo reconozcan:

E-6: "(...)Yo por lo que veo ahorita en mi experiencia, es que muchas amigas, su desarrollo es el mismo en lo profesional, aun las casadas, o sea, ya se casaron, ya tuvieron como el momento, ya tuvieron hijos, pero como que necesitan ese reconocimiento. Y yo creo que ese es el punto. Entonces, llegamos al punto final de: "¿Porqué lo haces?", y todo, el que te lo reconozcan, inconscientemente. (...)yo creo que eso depende de tu historia, de cada mujer. Cada quien se desarrolla conforme a su historia y a su educación de todo ¿no?."

E-7: "Pues hasta donde sus sueños lo quieran, o sea, tenemos la misma capacidad que los hombres, y podemos llegar a puestos igual de importantes que los hombres, siempre que te lo propongas."

Ya que comentaron las formas en que se pueden realizar las mujeres es importante saber si ellas hasta el momento se sienten realizadas y en qué aspectos.

En general, se consideran mujeres realizadas en la mayoría de las metas que se han propuesto o en su forma de vida. Destaca la realización en el plano familiar (7) que incluye el matrimonio -aunque haya terminado en divorcio-, la crianza de los hijos y la relación actual con su pareja.

E-2: "Sí, sí porque yo he tenido la fortuna de haber hecho familia con mi pareja que ha sido muy consistente y he hecho lo que he querido cuando lo he querido, cuando he querido dejar de trabajar para dedicarme a la familia lo he podido hacer porque mi contribución no es necesaria y cuando he querido trabajar lo he hecho."

Además de la realización en el plano familiar, también es importante en lo profesional:

E-3: "¡Ay sí, mucho!, muchísimo. (...) Pues yo creo que en todos los aspectos. Tengo la verdad, es que yo creo que una pareja que me apoya mucho, entonces, la verdad me siento totalmente plena y satisfecha, por ese lado, tengo un hijo maravilloso que me hace ver mi suerte y me deja sin dormir algunas noches pero, muy contenta, muy a gusto, me realicé como madre, también creo que mucho. En el trabajo creo que me ha costado subir, me ha costado trabajar, he tenido que dar muchas horas, pero me siento muy contenta y muy feliz ¿eh?, muy, muy, muy, muy realizada, así me siento bien, o sea, no siento que me falte algo o mucho, siempre vas a necesitar algo más que te falta ¿no?, pero, pero no así, que yo diga: "me siento frustrada o no sé, yo hubiera querido hacer las cosas de otra forma", creo que no ¿eh?."

Cuando se dan cuenta de todo lo que han logrado, consideran que ha valido la pena sacrificar otros aspectos, como el familiar:

E-1: "Totalmente. (...) Estuve el fin de semana sacando información, y es impresionante, yo misma estaba sorprendida que me dieron las 4 de la mañana entre que veía yo fotos y entre, pues sí, pasé por mí 30 años de mi vida donde pues he pasado por muchos puestos, muchos, muchos, que me he ganado, que con mucho esfuerzo he logrado y que con los reconocimientos, muchos recortes de periódico, reportajes en revistas, diplomas, reconocimientos en madera, en cristal, en cartón, en todas las formas a través de los distintos, o sea, normalmente en donde me decido, destaco. Me siento totalmente, me siento triunfadora y me siento no totalmente satisfecha porque siento que todavía tengo mucho por dar y como mamá también. (...)Entonces yo me siento, o sea, yo puedo decir ahorita, que si Dios me permite quitarme la vida mañana, me siento satisfecha, si. (...) Conforme los años fueron pasando, fui siendo muy exitosa, me fui involucrando mucho en mi empresa. Mi fin no era obtener una economía, sino realmente realizarme como persona y realizarme como empresaria, y muchas veces sacrifiqué el tiempo de mis hijos, muchas, porque estaba yo, me sentía yo completamente contenta, contenta, contenta, sintiéndome yo que podía tener la capacidad para lograr lo que me proponía.

Ella reconoce que sacrificó el tiempo de sus hijos, pero valora sus logros personales, más allá de lo material. Coincide con otras entrevistadas al señalar que a pesar de todo, sigue haciendo falta alcanzar más, realizarse en otros aspectos, como en el sentimental:

E-8: "Más o menos. A lo mejor, a mí en lo personal, (Me falta) una pareja, porque a mí me gusta, me gustaría tener pareja. En lo profesional si (me siento realizada)."

También expresan que influye de manera determinante el trabajo y el esfuerzo invertido para llegar a donde están:

E-9: "Pues yo creo que si, o sea, como madre tengo a dos hijos. Son profesionistas, son muchachos triunfadores y como en el trabajo, o sea, a pesar de mi trabajo, de mi carrera, pues he ido escalando otros terrenos (...) pero bueno, o sea, sí siento, si me siento realizada."

También existe la posibilidad de buscar otras alternativas cuando no se logra una meta:

E-10: "Totalmente realizada no, yo creo que me faltan muchas cosas por hacer, o sea, me he realizado en que he hecho siempre lo que me gusta hacer y cuando hace poco decidí que ya no quería estar en la promotora, que la separamos, siento que ya no me gustaba lo que estaba haciendo, (...), en ese momento ya lo dejas ¿no?, hasta ese momento si tu te forzas a seguir haciendo lo que no te gusta hacer, que no sientes pasión ni ganas de hacerlo, lo vas a hacer mal, obviamente ya no lo debes hacer ¿no?, entonces siento que si he realizado las cosas que yo quiero en el momento que las he querido hacer ¿no?, o sea, decidí ese negocio y lo hicimos, no funcionó, bueno, no funcionó, pero lo que yo no quería era quedarme con el gusanito de: "¿Y qué tal si lo hubiera hecho?, y que tal que el otro, que no lo hicimos", entonces, bueno, se hizo, no funcionó y ya, ¡como muchas cosas que no han funcionado en la vida! ¿no?."

Aquí, E-10 se arriesga a emprender un negocio, a pesar de que no funciona, ella no pierde la motivación para más adelante, emprender otros proyectos que se relacionan con este giro.

En general, su realización integra una serie de elementos que se relacionan entre sí: familiares, laborales y personales, que se reflejan en su identidad y en la consecuente planeación de más proyectos.

¿Que limita a las mujeres a alcanzar sus metas?

Según sus testimonios, ubicamos dos tipos de limitantes, uno se relaciona con los mensajes implícitos en nuestra cultura sobre el rol que deben seguir las personas y se refleja en el segundo tipo de limitante, el psicológico. De ambos se desprenden varios ejemplos que describiremos a continuación:

E-2: Lamentablemente pues los que son jefes, hoy todavía no han vivido una cultura de tanta colaboración, o sea, tu jefe a veces es, sobre todo cuando tu tienes un jefe hombre, para ellos es bien fácil, ellos cuando llegan a su casa, está el refrigerador lleno y están los niños dormidos y está la comida hecha, la comida servida y la ropa servida, o sea, ellos no tienen bronca, entonces, a veces ponerse en tu lugar, es complejo para ellos ¿no?, entonces, si tu quieres seguir creciendo y si tu quieres seguir dando resultados, a veces empiezas a sacrificar cosas que no debes. (...) Estoy totalmente convencida de que nosotras nos autolimitados. ¿porqué?, porque la sociedad nos ha orillado a que pienses que tu te tienes que sentir mal si eres... si eres mamá y no atiendes a tu hijo. Tú te tienes que sentir mal si te quedas soltera. Tú te tienes que sentir mal si ganas más que un hombre. Tú te tienes que sentir mal si te quedas sola en la vida, que te tienes que sentir mal si eres una señora divorciada, o sea, todas esas cosas. (...) Yo creo que la sociedad solita nos ha hecho una mentalidad, que además te la tatúan desde que eres chiquita, o sea, no hay más. Entonces, te tatuaron ese mensaje en tu cabeza y entonces tú dices: "¡Hijole!, es que yo no puedo ser mejor que mi esposo. ¡Hijole!, es que yo no puedo dejar de tener mis funciones de mamá"; ¿no?, y no es cierto ¿no?. Yo creo que si nos auto-limita muchísimo. Y la verdad es que luego también a las mujeres exitosas, yo te digo, o sea, nosotras mismas les ponemos el pie, a nosotras mismas, les hacemos complicada la vida ¿no?. Yo creo que, la verdad es que entre mujeres cuando tu lo ves, cuando tú estás en ese asunto, luego lo ves. No sé, yo me acuerdo mucho cuando acababa de regresar una de las sub-directoras, una sub-directora en aquel tiempo que tenía una hija ¿no?, que tenía una bebé chiquita, entonces así como que yo la veía mal ¿no?. Pero la verdad es que luego empiezas a crecer, a desarrollarte y a madurar y todo y: "¡Ah!, mira, porqué lo hacía", ¿no?. Pero en el inter de que tu llegaste a esa madurez y que tú llegaste a ese desarrollo mental y todo eso porque a ti te educaron de otra forma, pues le hiciste la vida imposible un rato ¿eh?.. y aun así, te la sigues, le sigues poniendo el pie.

Este testimonio encierra la variedad de limitantes culturales y psicológicas de que son objeto las personas, haciendo referencia en las mujeres. En lo que respecta a la cultura, ella está consciente de los mensajes que se transmiten desde la infancia acerca de los roles que deben seguir las personas de acuerdo a su género y que se interiorizan generando culpa o contradicción entre quienes rebasan las expectativas socialmente establecidas. Obviamente, no es la generalidad, ella misma ha rebasado estos limitantes culturales y lo sabe en base a

su experiencia. Reconoce ser parte de esa cultura que limita, al mencionar que ella ha caído en el mismo juego al emitir juicios hacia otras mujeres.

En otros testimonios, se señala que los limitantes psicológicos, se relacionan con el miedo, la inseguridad, el auto-menosprecio y la falta de aspiración para lograr lo que se desea:

E-10: "Tu misma estructura mental, tú sabes que la mente no tiene límites mas que los que tú te quieras poner y cuales son tus paradigmas, hasta donde voy a llegar. Si para mí llegar más alto significa que si yo llevo más allá, voy a descuidar mi familia y ya no ser la buena esposa que soy y todo eso; si eso me dice mi paradigma, yo no voy a ir más allá, o sea, no lo voy a rebasar, a menos que lo supere ¿no? Entonces yo creo que te autolimitas en cuanto a... que no te preparas o que tienes miedo, yo creo que los miedos son los que nos limitan ¿no?, y la mujer es muy capaz, pero le tiene miedo al éxito también o sea, como que te da miedo destacar, a veces, aunque lo puedas hacer. (...) entonces yo creo que es mucho el que no te pruebas porque te da miedo probarte ¿no? y ahí te quedas..."

Sin embargo no está plenamente consciente de la raíz cultural de estas limitantes, a pesar que está implícita en su respuesta, cree que depende exclusivamente de la mentalidad de la persona.

Otro testimonio, se asemeja al hablar de la falta de seguridad de la persona:

E-5: "Yo creo que el miedo. Yo creo que básicamente a lo mejor el miedo por no saber que a lo mejor pueden enfrentarse a situaciones difíciles, entonces no saben cómo actuar ¿no?. Se da en mucha gente que ha tenido esa experiencia y ha sido terrible ¿no?. Su situación es terrible. De familias donde los padres son golpeadores de la esposa y los niños. De gente abusadora y todo. Entonces, a lo mejor es el miedo de decir: "Voy a ser mejor que.", o: "voy a competir con mi pareja", o: "voy a competir con mi hermano". Entonces, yo creo que el miedo en muchos aspectos ¿no?, en si algo es; y a lo mejor me pasó algo, a lo mejor pierde sentido. Entonces, yo creo que está presente en nuestra vida. El miedo creo que está presente en nuestra vida cotidiana.

En este caso, ella habla del miedo a enfrentar situaciones donde se está en desventaja, como el convivir con una persona que abusa o golpea. Sin embargo no tiene en cuenta que en algunos de estos casos, la gente no sabe que puede tener la posibilidad de defenderse, sino que asimila su situación como normal, sin buscar una explicación a lo que le rodea. Lipovetsky (1999), explica que, en nuestros días, las mujeres no temen triunfar, simplemente, no participan a las mismas motivaciones sociales que impulsan a los hombres. Además, ya no es una inhibición psicológica, sino una menor estimulación social a sobresalir.

Educación familiar

Al hablar del tipo de educación que consideran recibieron en su casa, seis (E-1, E-4, E-6, E-7, E-8 y E-9) mencionan que ésta incluyó aspectos tradicionales:

E-8: "Era una familia tradicional, con mucha disciplina."

De las seis, tres (E-4, E-6, y E-9), aducen esta forma tradicional al lugar de origen de los padres:

E-4: "Muy estricto. Muy, muy estricto. Mis papás son de provincia, eso es importante. Mi mamá es de Guerrero y mi papá es de Sonora; bueno, mi papá ya murió, pero era de Sonora, y mi papá, muy, muy estricto... Mi mamá... también, pero... un poco... un poco más apapachadora. Pero hay algo que es importante, nos trataban igual a mi hermano hombre que a nosotras. No hubo nunca un trato diferente por ser mujeres o por ser el hombre."

Consideran que el lugar de origen determinó el trato y educación por parte de sus padres, sin embargo, a pesar de lo estricto, en este testimonio se reconoce que existe un trato igualitario hacia mujeres y hombres.

Por el contrario, E-10 señala que su educación fue "vanguardista":

E-10: "Bueno, nosotros somos tres mujeres. Mi mamá es una mujer que fue una mujer vanguardista. Nosotras somos de Centroamérica. Mi mamá se divorció en tres días y se vino a México, yo me eduqué aquí en México. "

En este caso, ella y su hermana fueron educadas únicamente por su mamá. Las demás vivieron con ambos padres, por lo menos durante la infancia.

Al hacer una comparación sobre la educación hacia ellas y sus hermanos, reconocen que fué igualmente impartida para todos, en cuanto a permisos o apoyo. Solamente en un caso (E-5), se observa cierta ambigüedad en la respuesta:

E-5: "Igualdad... Igualdad si y no. En realidad, igualdad en el sentido de que, bueno, que jamás en la vida en mi casa se hizo una diferencia con las mujeres. Sin embargo, también mis papás como que me advertían más de la vida ¿no?. O sea, como que tenían miedo de que me fuera a lo mejor a... a enamorarse de alguien, y luego me dejara y no tuviera la manera de salir adelante ¿no?, o sea, sin preparación y todo."

Ella considera que no hubo diferencias en el trato de sus padres hacia ella y sus hermanos, sin embargo si la hay y es implícita. Esta se manifiesta en la protección que le dan sus padres para que no tenga problemas en el futuro, precisamente al relacionarse con varones. La distribución de quehaceres domésticos recayó en 3 de ellas a pesar de tener hermanos (E-6, E-7, E-9):

E-7: "Pues las mayores responsabilidades me las daban a mí, las domésticas; porque les hacía las camas a mis hermanos, les hacía la cena, hasta que me puse en huelga, dije: "no mas..., o sea, tampoco ¿no?", y ellos acá de pashás, pues no. Pues ya tendría yo 18 años o 19 y le dije a mi mamá: "No se vale, o sea, aquí todos parejos ¿no?", y ya mis hermanos empezaron a tomar acciones también ahí en la casa ¿no?."

En esta cita, ella promueve y logra la asignación de responsabilidades domésticas mediante el apoyo de su mamá. Estas tareas se vuelven equitativas, lo mismo se describe en 4 testimonios más.

Todas recibieron apoyo para estudiar, de acuerdo a las posibilidades económicas de sus padres:

E-6: "Con respecto a la escuela, bueno, pues sí tuve la oportunidad de ir a la escuela. Allá del rancho íbamos al pueblo a la escuela. Mis hermanos y yo tuvimos la misma oportunidad de ir a la escuela. (...)Me vine a los 15 años a vivir sola a México, (para estudiar) porque o lo había, (apoyo) porque mi padre murió y yo decidí venirme a trabajar y estudiar a México. Básicamente por falta de recursos económicos de mi familia.

Sin embargo, existieron limitantes relacionados con la educación y las creencias tradicionales (E-1, E-9):

E-1: "Mi familia era muy tradicionalista y para ellos las mujeres debían estudiar una carrera corta porque después tenían que casarse y dedicarse a su familia."

En este testimonio, ella concluye estudios de secretariado, que generalmente no requiere muchos años de estudio y permite una incorporación rápida al entorno laboral, mientras forma una familia, que es el ideal de su familia.

La mayoría son mujeres que crecieron en un ambiente que les impulsó a formar sus propias creencias y desarrollar un ambiente de igualdad el cual comenzó en su propia familia, el apoyo de sus padres fue fundamental además de la concientización y por consiguiente, el incipiente trato igualitario hacia mujeres y hombres.

Relación trabajo-familia.

Por lo que se puede apreciar en las entrevistas, gran parte de las mujeres se encuentran participando en largas jornadas laborales. Sin embargo, en algunos casos, al tener a sus hijos pequeños, hubo que trabajar menos horas o abandonar el trabajo por un tiempo. (E-7, E-9 y E-10), dado que tenían que ocupar su tiempo en la supervisión de la casa y en el cuidado de los hijos.

Para mantener un cierto equilibrio entre la atención al esposo, los hijos, al trabajo, y ellas mismas, utilizan varias estrategias entre las que se observan:

E-1: "Trabajaba mucho y luego mis hijos, cuando eran chicos, me chantajeaban. (...) Para cuidarlos también hubo algunos problemas pues había que tener alguien que me apoyara para la casa y después de cuatro muchachas que pasaron por la casa encontré una buena nana para ellos.(...) Obviamente a mis hijos, procuraba mantenerlos lo más que se pudiera fuera de la casa, porque no los iba a dejar todo el día con la nana, a final de cuentas era una sirvienta y qué les podía enseñar, mejor los enviaba a clases particulares, que aprendieran. . Manejé con... a veces continua y a veces no tanto, esa duplicidad de roles. (...) La casa la llevo adelante, la delego y la superviso, pero no pasa nada si no estoy; claro, siempre habrá comida, siempre, me hago mi huequito para el súper o delego que se vaya a comprar (...)Ser "mil usos" no te funciona, estar picando aquí, estar picando allá, te angustia, entonces tienes que preparar bien a esa persona, no importa que sea hombre o mujer, para que puedas delegar esos ratos o esas horas y pues sí tienes que ser muy ágil, sobre todo, programar tu día, programar bien tu tiempo (...) Otra parte que se nos olvida, o sea, atenderte a ti, el salón y ... irte a tomar tu café y a lo mejor comprarte ese vestido, lo que tu... irte al salón de belleza ¿no?. Ese rato es bien importante para que tú te sientas bien; si tú estás bien, los demás van a estar bien."

E-1 consideró la opción de sustituir sus horas de ausencia mediante el apoyo de colegios y servicio doméstico. Actualmente, sus hijos son independientes y continúa delegando algunas responsabilidades. Considera importante mantener un equilibrio entre sus actividades laborales y el tiempo de dedicación a ella misma que, dadas sus circunstancias, es posible.

E-8: "Tenía muchacha. (...) Pues descuidaba un poco a los hijos, pero les daba más tiempo de calidad, como la mayoría de las mujeres. Yo iba por ellos a la escuela, yo los recogía y en las tardes igual los llevaba a sus clases y pasaba por ellos. (...) Yo lo veo aquí en la guardería, pues aquí los dejan 8 horas para que puedan trabajar las mamás. "

E-8 coincide con E-1, E-2 y E- 7 al mencionar que contrataron apoyo doméstico que les permitiera delegar responsabilidades. Esto le permitía a ella dedicar más tiempo a sus hijos. El dirigir una guardería la concientiza sobre los problemas a que se enfrentan las mamás (por lo regular ellas, a pesar de tener pareja) que tienen hijos pequeños y necesitan trabajar.

E-3: "realmente el esquema de una guardería, yo si estoy segura, y bueno, estoy convencida de que es el mejor esquema, los niños se desarrollan mejor y la pasan muy bien, no están en la historia de la mamá, porque de veras, estar un día completo con un niño es para suicidarse, entonces yo creo que les va mejor y estoy convencida de que es mucho mejor que los dos estemos contentos. Yo estoy muy contenta haciendo lo que hago, desarrollándome personalmente y el está muy contento haciendo otra cosa (...), mi segunda estrategia es llegar a la casa y solamente dedicarme a mi hijo (...) en el ínter llega normalmente mi esposo, entonces ya, jugamos los tres, estamos los tres y cuando mi hijo se duerme, es dedicarme a él y ya se acabó la oficina, o sea, la señora se quedó en la oficina, mi familia está en mi casa y así le hacemos, o sea, he tratado de buscar lo más que se pueda un equilibrio para que no tengamos que irnos de un lado o del otro."

E-3 no ve problema en que su hijo permanezca en la guardería mientras ella y su esposo trabajan porque considera que su hijo tiene garantizado el cuidado, atención y la alimentación que requiere y que tal vez ella no le podría dejar resuelto si tuviera otro tipo de apoyo. Sin embargo, cuando ya se encuentran en casa, ella deja a un lado la parte laboral para dedicarse a la familiar. En alusión a este testimonio, Caballero (2001), menciona que al encontrarnos en un momento en que la mujer decide sobre su vida profesional, en que los nacimientos se eligen, el tamaño de la familia se reduce, las tareas maternas no son contempladas como una carga sino como un enriquecimiento y parte de su identidad como mujer que deben de compaginar con otras etapas de su vida como la profesional. Debido a esto, E-2, no expresa sentimientos de culpa, pues sabe que su hijo está seguro y bien atendido y ella se siente realizada con las actividades que realiza.

Por el contrario, E-6 está convencida que el mejor apoyo proviene de la familia:

E-6: "No, yo no podría sin mi familia ¿eh? (...) desde ayudarme a pasar por ella, hasta cuidarla, aconsejarla, ir a las reuniones de la escuela, llevarla al doctor. (...) no es lo mismo dejarla con la mamá tú tranquila, que dejarla en una guardería o dejarla con alguien que la cuide, o de plano, niños que llegan a su casa y no hay nadie y se quedan, porque no hay quien les ayude, entonces, soy privilegiada, bueno, por muchas cosas, sin lugar a dudas. (...) Le dedico muy poco tiempo (a mi hija), muy, muy poco tiempo. Realmente nos vemos en las mañanas, en las noches entre semana, los sábados nos vemos como la mitad del día (...)hubo una época en que desgraciadamente yo, el tiempo que no le daba, se lo daba en dinero, en comprarle muchas cosas, lo cual es un gravísimo error. Entonces, la culpa es terrible (...) El divorcio me cambió todo. Me hubiera dedicado a mi familia 100%, y hubiera tomado el trabajo... aunque casada trabajé, trabajé en trabajos de muy corto tiempo."

Sin embargo, a pesar de que el cuidado de su hija está en manos de su familia, ella siente culpabilidad por el poco tiempo que le dedica, lo cual no sucede con el testimonio de E-3 quien deja a su hijo en manos "extrañas" y con toda confianza. La diferencia entre ellas dos está en la organización y los límites que ponen a cada actividad. La culpa que describe E-6 podría estar relacionada, también, con el tipo de trabajo que tiene y por las expectativas que ella tenía al casarse y formar su familia que, finalmente terminó en divorcio.

Por otra parte, quienes no tienen responsabilidades familiares que se refieran a hijos o pareja (E-6 y E-5), la situación es diferente:

E-6: "En mi caso, yo no tengo hijos ¿verdad? Y eso hace una gran diferencia. Pero bueno, durante todo el tiempo... yo no estoy casada ahora, porque mi esposo murió, pero durante el tiempo que yo estuve casada, pues te organizas."

E-5: "En mi vida también tiene que haber un balance ¿no?, entre lo que es lo profesional y la vida a lo mejor con la pareja ¿no?. Si no, bueno, pues entonces todo se carga al trabajo. Evidentemente esto es... también no te va a dar una satisfacción total, es una parte de ti, pero no todos somos trabajo. Tienes obviamente tu parte espiritual, tu parte del arte, tu parte de tus amigos. Entonces, el balance que llegamos a hacer, eso es lo que yo creo que nos va a dar cierta satisfacción ¿no?"

E-6 reconoce la diferencia entre la responsabilidad al haber tenido una familia (esposo) y su estado actual. E-5 retoma la importancia del tiempo a sí misma y el enriquecimiento personal obtenido mediante el estudio, las relaciones sociales, entre otras actividades, que la mayoría de las entrevistadas que tienen hijos no incluyen en sus testimonios.

Si la maternidad afectó en el desempeño laboral

Martínez (2001), señala que es importante vincular trabajo y maternidad en el análisis, ya que, la percepción de las mujeres sobre la maternidad es uno de los principales factores que influyen sobre la decisión de retirarse, mantenerse o modificar su estancia en el mercado laboral. Entre quienes consideran que la atención a la familia interfirió con el desempeño laboral (E-10 y E-1), encontramos:

E-10: "Sí, yo creo que definitivamente. Yo no podía como ahora, que yo estoy en esto de tiempo completo o sea, yo a las ocho de la noche estoy capturando o viendo o haciendo y nadie me dice nada, (..) ahora los hijos cuando llegan, salen, se van. (...) No podía yo hacerlo a tiempo completo, era en la mañana, aprovechar en la mañana, era hacerlo y en la tarde tratar de estar ,(..)entonces, eso interfirió ¿no?. Cuando me metí a lo de la tienda, eso sí era totalmente absorbente porque ahí éramos dos socias también, entonces a mí me tocaba estar una semana en la tarde y otra en las mañanas y así nos íbamos porque ella también tenía hijos, entonces, eso era más angustiante cuando yo no estaba en la tarde, muy angustiante para mí porque todavía estaban pequeños ¿no?"

Ella considera que la familia interfirió porque no podía dedicar muchas horas al trabajo, aun así, trató de sobrellevar la situación. En el caso de E-1, según su testimonio, ambos (trabajo y familia) interfirieron uno con el otro:

E-1: "Si, definitivamente. Fijate que siempre, siempre luché con esa dualidad. Es muy difícil, ¿cómo te diré?... A mí me educaron – por lo menos así fue en mi generación-, donde te... pues te educan con una etiqueta ¿no?, con una etiqueta de la mamá (...).Siempre cargué con ese sentimiento de incluso de culpa o de impotencia, aunque, aunque yo hubiera querido... porque me

gusta guisar, porque me gusta atender mi casa, porque sí me gusta, cuando tengo el tiempo me encanta, me gusta...(…) Hubo muchos años que yo no, que yo no quedaba bien como madre, por lo menos ese era mi sentir; ni con mis hijos, ni con el trabajo pero, si es un problema. (…) Hubo veces que yo me dedicaba mucho a los niños y descuidaba a lo mejor un cliente o en dar servicio al cliente o al proveedor, como viceversa.

Aquí intervienen los mensajes que se reciben sobre el rol social que hay que desempeñar, el cual se refleja en la educación y expectativas de la entrevistada, la problemática que destaca, son los sentimientos de culpa al creer que no es capaz de cumplir con sus responsabilidades familiares, pero también sucede cuando tampoco lo lograba en el trabajo. En otro testimonio, E-2 señala que, a pesar de que ella no considera que familia y trabajo se hayan afectado, reconoce que tuvo que dejar el trabajo mientras ellos fueron pequeños:

E-2: "Cuando tuve a mi primer hijo me quedé un tiempo en casa y podía yo trabajar dando asesorías (…) Después, cuando tuve a mi segunda hija seguía yo trabajando y... utilicé lo que en aquel tiempo todavía era posible, una nana para los niños, eso me funcionó hasta que tuve a mi tercer hijo en donde ya no era posible, tenía yo que ser mamá de tiempo completo para que todo saliera bien(…)No, eh... afectó mi sentido de responsabilidad, mi desempeño laboral no, porque siempre he cumplido a lo que me he comprometido y sí, en ese sentido, sí llevaba trabajo a casa, pero el trabajo en casa lo hacía una vez que mis hijos ya estaban acostados; empezaba yo a trabajar y a concentrarme nuevamente en la oficina ¿no?."

En este caso, HOLA y Todaro (1992), señalan que las mujeres que desean hacer carrera se retiran del mercado laboral durante la época en que tienen hijos y se reincorporan una vez que ellos alcanzan la edad preescolar, también se supo apoyar en otras personas para no hacer a un lado la parte laboral.

El desempeño del rol de mujer trabajadora, principalmente en nuestro tema de interés, afecta de alguna manera la esfera familiar y tiene costos personales que se manifiestan en la falta de oportunidades para compartir momentos afectivos importantes, como son cumpleaños, aniversarios o vacaciones. HOLA y Todaro (1992) señalan además que se postergan, aunque no en forma indefinida, responsabilidades que otros miembros de la familia generalmente no asumen, como sería: llevar a los hijos al médico, eliminar actividades recreativas, creativas, reflexivas o participativas y tolerar la imperfección en el desarrollo de la vida cotidiana doméstica. Aun así concluyen, que si bien estos aspectos generan nostalgias y a veces culpas, no interfieren en el desempeño laboral.

Quehaceres domésticos

La mayoría de las entrevistadas (8), cuenta o ha contado con servicio doméstico que las libera de tareas rutinarias como la comida, el lavado de ropa o tareas de limpieza en general. Se advierten distintas maneras para resolver estas tareas:

E-2: "Soy una convencida de que entre las mujeres o entre también los varones puede haber apoyo. Yo tengo ayuda de casa ¿sí?, ayuda de casa desde siempre (...), las tareas domésticas me gusta hacerlas cuando me gusta hacerlas ¿no?. Sí, cuando hay que hacerlas, hay que hacerlas, pues las hago pero, no me preocupo mucho por eso. (...)Yo superviso, superviso absolutamente todo; que haya comida, que la casa esté limpia, que haya suministro, que el gas, que se pague la luz, yo lo superviso. (...) Dentro de la casa, las actividades están asexuadas; es decir, cada quien tiene que levantar su recámara, cada quien tiene que hacer sus propias cosas, y en tareas comunes, ahí tengo una hija que ese encarga de apoyarme en las cosas del súper, que le gusta mucho la cocina. Tengo a mi hijo, que le gusta mucho la cocina y nos hace también de cenar y él se encarga de llevarme también la tintorería por ejemplo, las cosas a la tintorería. En casa, las cosas las hace quien más aptitud tiene para eso o quien más habilidad tiene, pero no por sexo."

Además de contar con apoyo doméstico, E-2 incluye a su familia en las responsabilidades de la casa, principalmente en las personales y de acuerdo a la disponibilidad y habilidades, ella habla de hacer las tareas domésticas cuando quiere o cuando no hay de otra. Sin embargo, recae en ella la supervisión de la limpieza, los pagos y la comida; es decir, que el estar físicamente alejada de estas tareas no le quita la responsabilidad en que se deban resolver.

En otro caso (E-4), debido a las circunstancias, ella y su hija se han tenido que organizar:

E-4: "No, yo tengo la suerte de tener quien me ayude. Y cuando no he tenido, me tenía que organizar, y que organizar los fines de semana, entre semana no puedo. (...) Es un relajo ¿eh?, bueno, con los uniformes y todo eso, porque realmente le dejas avanzado el fin de semana, no te da tiempo entre semana y la verdad, la ayuda de mi hija ¿no?, pues ya tiene otra edad. Desde ayudarme en lo de la cocina, en la comida, hasta ayudarme en lo de su ropa, tender su cama, todo."

Pareciera que las tareas domésticas, al no estar resueltas por otra persona, causan angustia en E-4 por el tiempo que requieren para llevarse a cabo y que es tiempo que ella no tiene. En otro caso, de nuevo tienen que ver las circunstancias para que no causen ninguna preocupación:

E-9: "Tenía muchacha. Te digo, siempre me di la mañita de no descuidar ninguna de las dos cosas.(hijos pequeños y casa). Ahorita tengo una muchacha 2 veces por semana y ella es la que se dedica a la limpieza. Yo estoy sola y ya no es gran ciencia, ya no me preocupa."

Al encontrarse viviendo sola y con los hijos ya independientes, E-9, no tiene de qué preocuparse. Por otro lado, E-2 ha sabido delegar, establecer prioridades y no presionarse:

E-2: "Eso es un desastre ¿eh?, ahí sí para que veas, eso es un caos. Lo que opté fue por no presionarme por los quehaceres domésticos. Yo este, decidí que no tengo porqué vivir en una tacita de té, entonces, si la casa está tirada, me da exactamente lo mismo ¿no?, yo ya no me presiono, me presiona que la ropa esté limpia, que la ropa esté lavada y que la ropa esté bien ¿no?, entonces, eso me presiona el fin de semana, pero los trastes, no me presionan. Hay una señora que me ayuda, que me va a ayudar un par de días para que no esté tan sucia la casa ¿no?., pero si se está cayendo la casa, ya no me presiono, porque uno no puede hacer todo, (...) Pues normalmente comemos lo que se nos atraviesa ¿eh?, de repente, hacemos algo de comer entre los 2 (...), de repente salimos mucho más a comer, porque la verdad es que no, o sea, encima de todo tener que hacer de comer, nos da como que mucha flojera o hacemos algo rápido ¿no?. Y al niño si le hacemos, le tenemos su comida previamente hecha y congelada y se la hacemos muy bien y a el si no, el si tiene suerte, nosotros no. Ahorita que puede, ya después tiene que entrarle al aro."

Aquí es importante el apoyo que recibe por parte de su esposo y de la persona que se encarga de la limpieza, ella reconoce que por más que se trate de hacer todo, no es suficiente, por lo que ha optado por no preocuparse más que por lo que es realmente necesario, en este caso, la ropa.

En general cada una de ellas ha sabido elaborar sus propias estrategias para el mantenimiento de la casa, se observa una mayor cooperación masculina por parte de los hijos y esposos, pero de acuerdo con Caballero (2001), la "carga mental" es decir, pensar en las actividades de los miembros de la casa, planificar el tiempo, disponer los desplazamientos, pensar en las comidas, en las compras y demás actividades, sigue recayendo ellas.

Distribución de gastos

En este aspecto, la distribución del dinero para los gastos de la casa se realiza de diferentes formas. Tres de las entrevistadas (E-2, E-7 y E-10) mencionan que sus maridos son los principales proveedores de la casa en cuanto a gastos, colegiaturas, comida o gastos "grandes", consideran la aportación de ellas como una "ayuda":

E-7: "Mira, los gastos de lujo, por decirte, lo principal, lo básico, lo cubre él; que es la luz, el teléfono, el gas, ¿qué más?, las colegiaturas de los hijos ¿no?. El club, la muchacha, la tintorería, eso lo llevo yo. Si, o sea, lo extra, lo manejo yo. Los viajes, los manejo yo; o sea, él se va a lo prioritario porque su sueldo, para eso es lo que alcanza ¿sí?, y yo ayu..., yo le apoyo con lo otro. (...) Son superfluos, de lujo, de cosas así, para complementar lo que por ejemplo, si él me da una cantidad para el súper y tengo unos antojos extra, pues yo los pongo.

E-7 considera su aportación económica como un “apoyo” para gastos “superfluos” o de “lujo”, que complementan el gasto que aporta su marido. Sin embargo, no es realmente un apoyo pues la cantidad que ella aporta es para gastos que se podrían igualar en importancia a los del marido. Además, más adelante, ella reconoce que en ocasiones, percibe ingresos mayores que su esposo, lo que ha causado fricciones a la hora de distribuir el gasto:

E-7: “Pues ahorita yo creo que están igual, y a veces hasta yo creo que estoy ganando mejor que él porque son comisiones y porque ahorita ya me está empezando a ir muy bien. Pero antes pues sí, él ganaba más, entonces, eso es donde empiezan los hombres con que dicen: “¡Ay caray!” ¿no?. Se les mueve el tapete sin decírtelo abiertamente, pero tú como mujer lo ves. Entonces depende mucho la inteligencia de uno, de hacerlos sentir a ellos como el jefe de la familia, como el que sigue llevando todo como... ¿no?. (...) Si, si existe. Mira, no, no es abierto ¿no?, o sea, pero yo si noto por ejemplo, cuando él no trae el control del dinero, él quiere que yo le dé todo mi sueldo y él que lo administre. Pues no se lo doy, no soy tonta ¿verdad?, porque yo también tengo ganas de hacer mis cosas ¿no?, pero ese el pique que hay entre el y yo por esa parte. (...) El dice que yo no entiendo. Cuando empieza, yo le digo: “Ah si, explícame ¿no?”. La verdad, pues le doy mucho por su lado para que el se sienta bien. Es que mira, también la situación ahorita está muy difícil (...) entonces pues tratas de apoyarlo, motivarlo de que va a salir todo adelante ¿no?, (...) con mayor razón pues yo le hecho más ganas para apoyarlo.

Stromquist (1998), menciona que hay una estrecha relación entre ingreso, poder y autoridad. Su esposo, posiblemente considera que su posición como jefe de la casa puede verse disminuida por el hecho de que ella gane más dinero, lo que origina problemas entre los dos por ver quien es el que maneja los ingresos y por lo tanto quien tiene el poder económicamente hablando. Castañeda (2002), agrega, que, aun en parejas educadas y prósperas, y aun cuando existe un acuerdo para compartirlo todo, surgen conflictos acerca del manejo del dinero. Esto se debe, según la autora, a una lucha por el poder, no porque no haya dinero. No cuenta tanto su valor monetario, sino simbólico, el acceso a él y la toma de decisiones al respecto. En estas fricciones, ella es quien las sobrelleva tratando de mantener la creencia, principalmente frente a su marido, de que él es el jefe de la casa por ser el principal proveedor, a pesar de que ella llegue a ganar más dinero o aporte en cantidad similar. Trata de adaptarse, apoyar y no tener problemas con su marido. Sin embargo, no cede totalmente pues sigue manteniendo el control de su propio ingreso.

En otro caso, (E-3), ella también percibe ingresos mayores a los de su esposo. Sin embargo, en contraposición al testimonio anterior, no existen conflictos al interior de la relación:

E-3: “Ah mira, lo que hicimos fue llegar a un acuerdo muy bueno: nosotros agarramos y todo el dinero, ya no nos importa quien gana más o como gana más o como le hacemos; todo el dinero lo pasamos a una sola cuenta de cheques y de ahí se paga todo y no nos importa de quien es el dinero, porque al final, pues estamos trabajando los dos por todo ¿no?, (...) como que lo hacemos en conjunto, entonces, eso ha sido muy sano, nosotros por el dinero no nos peleamos. Tenemos gastos muy específicos, ¿no?, que ya sabemos que... o sea, lo que hemos tratado y es digo, desde el principio ¿no?, desde que nos casamos, que a lo mejor no nos iba tan bien, este, era de manejar todo el dinero en común ¿no?, para sentirnos que teníamos mucho apoyo en ese aspecto, ¿no?. (...) Yo gano más que él, bastante más que él y no nos ha afectado en lo más mínimo ¿eh?. (...) ha sido muy positivo, darle mucho gusto siempre que yo logro alcanzar algo más, o sea, si lo siento apoyador, no lo siento así como que con rencor ni con resentimiento ni mucho menos ¿no?. Yo creo que es parte de lo que siempre fue ¿no?, digo, no siempre fueron así las cosas A mí, digo a él le iba mucho, mucho, mucho, mucho, pero mucho muy bien ¿no?, pero pues claro que las cosas cambian ¿no? y lamentablemente su carrera es una carrera en la que hoy están muy mal pagados.(...) , el se ha situado mucho en su realidad y creo que nos ha funcionado muy bien. Yo creo que, nosotros somos, yo creo que tuve la fortuna, de tener una pareja muy balanceada y por esa parte, muy a gusto.

En el testimonio de E-3 es importante rescatar la forma en que manejan la distribución del dinero. Según esto, se decide juntar los sueldos porque la forma en que se gaste será finalmente para satisfacer las necesidades de ambos y de su hijo. También destaca la actitud del marido ante la situación, quien al saber que ahora su profesión no puede reeditar más beneficios económicos que los de E-3 trata de apoyarla y mantener su relación más allá de creencias o roles sobre el manejo del dinero, a fin de cuentas, ambos tienen el control sobre el dinero y deciden juntos en que se gasta.

En otros testimonios (E-4, E-6, E-8, E-9), ellas dicen ser completamente responsables de los gastos de la casa por diferentes circunstancias: divorcio, separación y viudez. Sin embargo, mientras estuvieron casadas las tres últimas, los maridos eran los principales proveedores de la casa:

E-9 (separada): “yo contribuía, pero era poco y lo que ganaba era como para... Le quitaba, haz de cuenta, la responsabilidad mía, en cuanto a gastos.”

Por último, en un caso, ella es la que asume los gastos de la casa por falta de responsabilidad del esposo, lo cual genera conflictos:

E-1: “Ahora, en la economía, ese ha sido siempre un problema, porque como soy autosuficiente, luego él se recarga demasiado en mí y puedo decir que a veces, por decirse... se vuelve irresponsable (...) Es una inercia que vengo jalando, pero que no me gusta, no me gusta porque hay veces que no siento su apoyo, muchas veces, pero pues también, pues eso es individual ¿no?, si tengo que estar constantemente negociando con él para ver como combinamos el gasto, cómo el debe de partir de un presupuesto específico para la casa; sin embargo, no siempre lo da, no siempre lo da, entonces, no sé, yo considero que el papel que yo tomo, todavía es, pues como si estuviera yo viviendo sola ¿no?.”

Zabludovsky y De Avelar (2001), comentan que en algunos sectores de la población de ejecutivas casadas se dan cambios significativos en su relación de pareja, ya que son ellas las que asumen las mayores responsabilidades como proveedoras económicas de sus familias. En este caso en particular, suceden conflictos porque ella asume una responsabilidad que le gustaría fuera de su esposo. Al decir que pareciera que vive sola es porque sabe que es independiente y no necesita a su marido para cubrir sus necesidades económicas, en consecuencia, se ha dado lugar a un distanciamiento entre ambos.

Apoyo del esposo

La mayoría de las mujeres que tienen hijos (5 de 8), tuvieron el apoyo del esposo para cuidar a los hijos mientras son o eran pequeños; sin embargo, este cuidado se dirigió por lo general, a bañarlos, darles de comer o cuidarlos mientras ellas regresaban de trabajar o un viaje:

E-7: "Si tuve que estar viajando y en esos momentos es donde mi marido me apoyó más. Si, ahí es donde me di cuenta que sí me apoyaba, porque mis hijos estaban chicos, ¡claro!, te quedas con la preocupación porque no es lo mismo ¿no?, aunque sea el papá, no es lo mismo que tú estés al pendiente pues te quedas hasta cierto punto tranquila porque el toma las riendas ¿no?, en ese momento dado, y cuando llegas pues ves que no, ni pasó nada. (...) Básicamente él me ayudaba, me ayudó desde el principio en un momento dado si me atoraba en algo, el me apoyaba con los hijos o, si necesitaba irme temprano al trabajo él nunca dijo nada, que el se fuera más tarde, o sea, como que, estaba con esa actitud positiva para que yo trabajara.(...) También, pues los dirige, está al tanto de las calificaciones, es exigente con ellos.

De acuerdo con Lipovetski (1999), la participación del hombre es más una "ayuda" que una responsabilidad. Lo mismo observamos cuando ellas mismas consideran que su aportación económica es una ayuda, pues mantienen las percepciones tradicionales sobre los roles masculinos y femeninos. No obstante, según sus testimonios, este "apoyo" se está transformando, y ellos son más participativos y responsables, lo cual podría estar relacionado con el nivel socioeconómico de la pareja, como lo señala E-3:

E-3: "Yo estoy convencida de una cosa, la pareja también ha cambiado mucho. Hoy las parejas ayudan y están involucrados ¿no?. Hoy no llegas y el marido está ahí viendo la tele mientras tú corres por la casa. Tampoco es cierto, o sea, sí ha habido un cambio fuerte. Ellos también son muy responsables y co-participes de la educación y del cuidado de los hijos y todo, sobre todo yo creo que a ciertos niveles, yo creo que yo estoy en un nivel en el que me ha permitido que mi esposo se involucre pero también lo veo con las chicas que son asistentes o con las chicas que son y que tienen un nivel cultural y de recursos más bajos que el cuate, pues sigue llegando e instalándose y "sírvenme y atiéndeme y atiende al niño y sigue trabajando, ese es tu problema" ¿no?."

Este testimonio ejemplifica lo mencionado por De Oliveira (1998) quien comenta que las mujeres más jóvenes, las que han logrado un mayor nivel de escolaridad, las que desempeñan actividades asalariadas, aquellas que controlan una mayor cantidad de recursos y que asumen un mayor compromiso con la actividad extradoméstica son más propensas a establecer relaciones de género más igualitarias que finalmente, transforman las creencias y percepciones sobre el rol desempeñado por las personas. Es necesario aclarar que E-2 es la mujer más joven de las entrevistadas y quien manifiesta tener una relación igualitaria con su esposo.

En lo que respecta a la participación del esposo en los quehaceres domésticos, cinco de las entrevistadas (E-1, E-2, E-3, E-7, E-10) mencionan que si la hay, por ejemplo:

E-10: "Yo afortunadamente en mi casa, mi marido y yo estamos a cargo de la casa. Si el tiene que lavar platos, lava, si el tiene que poner la lavadora la pone, y si tiene que trapear trapea, y o sea los dos podemos hacer cualquier cosa, si hay que hacer la comida porque no hay nada, pues busca a ver que hay(...)Mis hijos, cualquiera de ellos puede llegar la casa y buscar que hay de comer si yo no estoy y decirles: "¿sabes qué?, la comida está en la estufa, caliéntatela"; todos se la van a calentar, todos se lo van a hacer por ellos mismos(...)mi marido a veces está lavando los platos y pues sí porque le tocó, igual que a mí me toca hacer la comida, me toca planchar o lo que me toca."

En tres casos específicos: (E-3, E-7 y E-10) esta participación ocurre de acuerdo a las necesidades y la disponibilidad de ellos según se requiera, no está basada en distinciones de género. Las principales actividades que realizan los esposos se relacionan con "recoger casa" o hacer comida.

En los dos casos restantes (E-1, E-2) la participación del esposo es menor y sucede con renuencia:

E-2: Todavía en cuanto a las labores domésticas él concibe que son responsabilidad de la mujer. Lo que él ayuda o hace, es como si hiciera un favor. (...) Si bien, los hombres en determinado momento, cuando están unidos a una mujer autosuficiente y todo, se hacen más cómodos ¿eh?, se hacen cómodos. Yo poco a poco, he ido asumiendo las funciones, el total de las funciones de supervisión de la casa. (...) Pero claro que sí hablo con él porque ya la balanza está muy cargada, muy cargada hacia acá. En cuanto a supervisión ¿eh?, en cuanto a supervisión más que nada. (...) Donde he tenido problemas, porque él es de la generación sándwich, donde se une a una mujer de avanzada, con una educación tradicional. Entonces en casa, en las labores de casa es en donde sí, sí discuto con él porque todavía quisiera que se le sirviera como fue educado él.

Lipovetsky (1999) menciona que hoy las tareas de casa son objeto de discusión y de negociación en la pareja. Al darse cuenta que su marido está delegando en ella las

funciones de supervisión de la casa y hace muy poco, E-2 reconoce que la estrategia frente a su pareja es la negociación. Ella está defendiendo sus intereses y trata de que su esposo coopere aun a costa de discusiones que se originan en costumbres que su esposo tiene profundamente arraigadas. Holsa y Todaro (1992) mencionan que, hay toda una etapa, generalmente larga, en que a través de la comunicación se busca llegar a ciertos consensos básicos, que se pueden expresar en un cambio de la ideología masculina tradicional. Sin embargo, debido a la renuencia del marido, hay que atravesar por varios conflictos.

Respecto al apoyo que recibieron de sus esposos para incorporarse a trabajar o seguir trabajando, 7 de las mujeres que tienen o tuvieron esposo reconocen haber tenido su apoyo (E-2, E-3, E-6, E-7, E-8, E-9 y E-10):

E-2: "Me ha dado total libertad. La libertad. La libertad de seguir, de ejercer mis propias inquietudes; y en eso he tenido muchísimo apoyo. (...)En cuanto a la actividad profesional, he tenido el mayor entendimiento de mi pareja. Ahí si no he tenido absolutamente ningún problema.

E-2 considera que el apoyo de su marido se manifiesta en la libertad para hacer las cosas que a ella le interesan, como si estos intereses y metas estuvieran en función de lo que a él le pareciera conveniente. Ella no percibe que en esta declaración está implícito una especie de "permiso" que él le otorga como si fuera de su propiedad o una menor de edad.

Sin embargo, en dos casos (E-6 y E-7), se observa que, al interior de la relación existen reservas por parte del marido:

E-7: "Me fui de luna de miel y regresando entre a trabajar con mi abuelo, por la flexibilidad, pero mi marido siempre me impulsó a que yo trabajara, yo quería quedarme en mi casa, recuperar lo que no había vivido ¿no?, o sea, es la verdad, pero pues me aburría, o sea, terminaba de hacer mis cosas y ya entonces lo hablamos y me dijo: "Pues empieza a trabajar con tu abuelo ¿no?, ahí es una empresa familiar"... o sea; él se sentía más tranquilo de que no me fueran a piratear por ahí los muchachos ¿eh?, porque estaba yo guapa, entonces por eso. Si, porque a él le preocupaba en un momento dado, que yo trabajara en cualquier otra empresa por el horario completo, porque pues, se presta a muchas cosas ¿no?, la verdad.

E-7 menciona que es completamente apoyada por el marido para que ella trabaje, incluso señala que no era su prioridad al casarse. Cuando ella toma la decisión, lo consulta con su esposo y es él quien decide que ella trabaje con el abuelo para de esta forma garantizar su seguridad como mujer casada.

En un caso, contrario a los anteriores, E-1 menciona no ser apoyada por su marido; incluso, tiene problemas con el debido a sus actividades:

E-1: "A veces si discrepo mucho con mi esposo. El prefiere que yo esté haciendo... pues dedicándome a la casa y no precisamente ocupada, pero de alguna forma lo negociamos, y como le explico a él: "estamos en la mejor etapa de nuestra vida, donde es época de cosecha. Ya sembramos, pero ahora es época de cosechar" (...) vas negociando, yo pienso que ya como pareja es una decisión tuya.(...) Últimamente si tenemos varias discrepancias porque yo quiero seguir haciendo, siendo activa y él no, él está pasivo (...) está perfectamente bien de salud para continuar, pero si considero que, no sé si sea él, pero en algún momento dado, el hombre se sigue resistiendo en verte... en verte triunfar, en verte productiva (...) En mi caso si, mi marido me limita muchas veces, pero, simplemente hago lo que me gusta y después, más tarde negocio con él o ahí la vamos llevando; pero si por él fuera, el estaría feliz de que yo no hiciera nada.

E-1 reconoce que los conflictos con su esposo se derivan de la buena posición laboral que tiene ella y de la percepción tradicional que él mantiene acerca de los roles de género. Hola y Todaro (1992) señalan que existen patrones conflictivos entre el hogar y la oficina debido a que aun se le sigue dando un valor prioritario a lo doméstico. En consecuencia, se presenta la necesidad de negociar con la pareja los términos de su participación laboral.

En general, se observa que hay un cambio en los papeles tradicionales de hombres y mujeres en lo relacionado al ámbito doméstico, pero existe todavía una falta de compromiso real en ambas partes para cambiar en la vida cotidiana las relaciones genéricas contrapuestas.

Jefas de familia

Consideramos importante analizar las condiciones en que se desarrollaron las mujeres jefas de familia (E-1, E-4 y E-8) y su situación actual, pues de acuerdo con la literatura ya consultada (ver capítulo 2) estas mujeres son el eje más importante en el funcionamiento cotidiano de los hogares que encabezan en diferentes circunstancias y, al mismo tiempo, protagonistas y generadoras de cambios profundos en las relaciones intrafamiliares.

Entre las características sobresalientes de nuestras tres mujeres jefas de familia se encuentra que ellas son las principales proveedoras del hogar.

E-8: "Yo tenía un negocio, una empresa, pues de ahí sacaba mis gastos."

Ellas tenían la ventaja de tener negocios o un buen trabajo que les permitía satisfacer sus necesidades.

En uno de estos casos, cuando ocurre la separación conyugal, al tener la necesidad de ser proveedora de la casa, por no contar con el apoyo del marido, se abre la posibilidad de buscar su desarrollo económico y profesional:

E-4: “Yo nunca trabajé hasta que me divorcié; es más, terminé la carrera divorciada.”

Y contrariamente a las ideas que se mantienen acerca de la responsabilidad con el trabajo, ellas siguen siendo igual de responsables en éste ámbito y en casa:

E-1: “Manejé con... a veces continua y a veces no tanto, esa duplicidad de roles porque conforme los años fueron pasando, fui siendo muy exitosa, me fui involucrando mucho en mi empresa.”

También les brinda la oportunidad de consolidarse laboralmente y de canalizar toda su energía hacia el trabajo.

Significado del trabajo e influencia en la identidad

Lipovetsky (1999), menciona que, el trabajo contribuye a construir la identidad social de las mujeres en mejor medida que en el pasado, cuando tan solo los roles de madre y de esposa eran socialmente legítimos. Las mujeres que trabajan, encuentran distintos motivos para permanecer activas, por ejemplo:

E-1: “Mi fin no era obtener una economía, sino realmente realizarme como persona y realizarme como empresaria, y muchas veces sacrifiqué el tiempo de mis hijos, muchas, porque estaba yo, me sentía yo completamente contenta, contenta, contenta, sintiéndome yo que podía tener la capacidad para lograr lo que me proponía. (...) me gusta trabajar, simplemente es algo que no puedo estar... llego a mi casa, igual estoy involucrada como ama de casa, pero, en cambio, no sé, siempre estoy activa en algo ¿no? (...) algo que descubrí a través de mi vida, es que cuando empiezas a tener esos retos, o esas dificultades, es impresionante cómo vas descubriendo tu capacidad.

El trabajo influye en la autoestima, en la elaboración de metas y la necesidad interior por alcanzarlas. Redescubren sus capacidades y se sienten orgullosas de ser reconocidas e influyentes. También admiten abiertamente que pueden ser ambiciosas por alcanzar posiciones privilegiadas y obtener beneficios económicos sin sentirse culpables por que dejaron al hijo en la guardería:

E-3: “Yo por ejemplo, hace un año que nació mi hijo, yo estaba convencida de que quería regresar a trabajar porque a mí me gusta mucho lo que estoy haciendo, la verdad es que digo, esa mentira, de que nadamás trabajas por dinero no es cierta, o sea, tú trabajas por dinero, por reconocimiento, por sentirte bien, por sentirte útil, por otras miles de cosas, no nadamás por dinero, entonces yo estaba muy consciente de que quería regresar a trabajar y que quería hacer las cosas, entonces, a mí por ejemplo, me

decían: "Bueno, ¿cómo te sentirías de...?, o sea, ¿cómo te vas a sentir o que va a pasar?", ¿no?, y a mí por ejemplo; platicando con la pediatra de mi hijo, me decía: "Mira, yo prefiero que tu te sientas, tú vas a ser, tu vas a vivir eternamente cansada, de aquí en adelante tu vas a vivir cansada, muy cansada, pero yo prefiero que estés agotada a que estés frustrada y que el día de mañana le pases todas las facturas a tu hijo". Y la verdad es que estoy consciente de eso, o sea, la es que yo no estoy tan convencida de que una mamá 24 horas en la casa, sea la mejor solución para un niño.

E-3 es la menor de las entrevistadas, se nota en ella una percepción totalmente diferente a la que tradicionalmente se ha manejado respecto al rol de mujer. Valora su satisfacción en forma integral como mujer, que además trabaja, es mamá, esposa y mucho más. Pone en una balanza simbólica las satisfacciones que le dejarían a ella y su familia el ser ama de casa de tiempo completo o desempeñar otras funciones. Reconoce que la segunda opción es la ideal para ella.

También encontramos que son capaces de competir por el acceso y control de bienes y recursos y luchan por ocupar puestos importantes, no importando el ciclo de vida en que se encuentren. En este caso, E-2 se mantiene trabajando a pesar de tener a su hijo recién nacido. El concepto de compromiso con el trabajo que ellas manejan se une al ejercicio de una actividad profesional que da sentido y conforma su identidad e incluye cualidades como la responsabilidad, la dedicación, la preparación e independencia que señala Caballero (2001).

Estilos de liderazgo

El estilo de liderazgo se convierte en una herramienta más para llegar a los objetivos de la empresa en que se encuentran estas mujeres. Todas utilizan un estilo de liderazgo distinto, pero es dirigido hacia los beneficios de la compañía y por lo tanto, de ellas mismas. Holguín (1999) menciona que el ambiente laboral cambió mucho en las últimas décadas y por ello, no es posible enfrentarlo con un estilo homogéneo de liderazgo. Entre los estilos que encontramos, hay quienes son incluyentes con su gente al momento de tomar una decisión; es decir se toma en cuenta la opinión de los demás:

E-1: "Yo tengo un estilo de liderazgo que en general, me ha funcionado. Normalmente no ordeno, simplemente convengo, trato de dar una explicación. (...) tengo ya un consejo directivo, que lo formamos 15 personas; nos citamos y entonces, les explico mi visión, les explico mi objetivo, de lo que sea; el tema de capacitación, el tema de algún evento especial, el tema de la conferencia, en fin, y les explico el tema y empezamos a dialogar y a negociar, delego, pero no, nunca he sido impositiva. Si, eso es lo que yo pienso,

pero ahorita que te estoy diciendo esto, mi esposo dice que es lo contrario, que soy muy impositiva, dice: "Es que eres suavecita, suavecita, pero, a final de cuentas, tú tienes la razón". Quizás sí, no lo... no doy órdenes así o que grite yo, no, no, pero tengo muy claro mi objetivo, lo tengo muy claro y lo logro, sí. Eso es un liderazgo suave, pero con convencimiento.

Sin embargo, el que ella sea incluyente con su gente, no significa necesariamente que se tenga que tomar la decisión de los demás. E-1 tiene muy claro su objetivo y lo logra mediante la negociación y posteriormente el convencimiento. Reconoce que no es necesario gritar o imponer las cosas, porque de lo contrario, no funcionaría. Aun así, sus decisiones buscan tener el acuerdo previo de los involucrados.

E-4 menciona que su estilo de liderazgo incluye el delegar responsabilidades y dar el reconocimiento que cada persona se merece:

E-4: "Yo soy una gente que me gusta la participación de los demás. A mí no, yo no creo en el liderazgo a base, ni del miedo, ni del ahora sí del poder absoluto, ni de la razón en sí, ni de que la gente te dé su trabajo y tú seas el que brille. Yo no lo creo; yo soy una gente que toda mi gente, lo que hace, mi jefe sabe quién lo hizo y cuando me lo dio, porque si no, bueno pues para qué necesito un área, si lo puedo hacer sola ¿no?, entonces claramente cada quien sabe lo que tiene que hacer, cada quien hace sus cosas. ¡He sido muy criticada!, porque algunas veces me han dicho que me falta mano dura. Yo siento que es más el compromiso, llevando así la situación, realmente al ordenar es como si la gente sintiera que es a fuerzas."

Este estilo de liderazgo se asemeja, junto con el anterior, al modelo consultivo y participativo que menciona Likert (ver capítulo 4) pues la gente es consultada, adquiere responsabilidades y mediante la dirigencia de las jefas, se logran resultados. En el caso de E-4 cada quien con su propio mérito.

E-6: "Yo creo que en lo personal mi estilo es pues... de apapachamiento y de exigencia también, o sea, sí de comprensión hacia el ser humano, pero también de exigir responsabilidad en cuanto al desempeño de las funciones de las que cada quién se compromete a realizar, sin perder nunca... en mi caso soy muy apapachadora podríamos decir, converso, tengo mucha... cercanía con las personas en cuanto a su vida, de las personas, o sea, les escucho, les escucho sus problemas, cuando tienen la confianza de compartir conmigo sus... problemas cotidianos digamos. Como persona escucharla y además de escucharlo y de saber que hay esa terminal de comunicación y eso no quita que sí haya que sacar un trabajo y bueno, no importa si te quedas más tarde; si tienes un compromiso con tu familia y tienes que estar ahí pues cumple tu compromiso con la familia, pero también hay que cumplir con este.

Este estilo de liderazgo, que Holguín (1999) considera propio más no exclusivo de la mujer, y al que le llama "humanista consensual", incluye el escuchar, tener apertura, lograr el consenso y tomar decisiones en equipo. Se trata de un liderazgo más íntegro, pues no tiene miedo de relucir en la empresa aspectos emocionales y surge de las experiencias y

características de la persona cuando reflexiona sobre el medio ambiente que la rodea. E-6 sabe que se deben cumplir las responsabilidades laborales, pero reconoce que también hay que ser comprensivo con la gente, deja de lado tratar a la gente como máquinas.

Otra forma de liderazgo es el mencionado por E-7 que habla de delegar en la gente y brindar confianza:

E-7: "Yo soy una líder como muy... Delego mucho: doy Empowerment. Confío en la gente, que no..., si les das las herramientas y les dices claramente tus objetivos, te apoyan, y lo hacen. Esa es mi manera de pensar, o sea, si ellos tienen problemas familiares o cosas de esas yo entiendo esa parte, soy flexible."

Ella considera que la comunicación, la confianza y flexibilidad hacia la gente origina en ellas un compromiso mayor con su trabajo, de nuevo encontramos la parte humana en el estilo de liderazgo.

También encontramos que el estilo de liderazgo cambia de acuerdo a la época y circunstancias:

E-8: "He ido cambiando con el tiempo, me he vuelto más flexible, pero bueno, conforme va uno cambiando, va modificando la forma de cómo tratar a la gente."

En este caso, E-8 ha sabido reconocer la funcionalidad de su estilo para dirigir a la gente, y como lo mencionamos antes, conforme pasa el tiempo, va cambiando también el ambiente laboral y las exigencias hacia la productividad, por lo tanto el liderazgo se ajusta a las necesidades que imperan en el área de trabajo.

Sea cual fuere la estrategia seguida por estas mujeres, lo que parece claro es que todas ellas representan diferentes maneras de responder a las exigencias del mercado laboral y sobre todo del ejercicio del liderazgo. En general, la mayor parte de las ejecutivas coinciden en aceptar que pueden ser exigentes sin ser necesariamente autoritarias. Pero no dejan de lado el aspecto humano en el trato hacia los demás.

Diferencias en el estilo de liderazgo entre mujeres y hombres.

Seis de nuestras entrevistadas coinciden en que los estilos de liderazgo son diferentes en cada persona, no importando si se es hombre o mujer pues de acuerdo a las experiencias de cada uno, es que se va formando su propio estilo:

E-7: "Es diferente en todos. Mira, yo he tenido jefes que son muy agresivos y muy duros para tratarte. Y jefes que han sido muy lindas personas, muy humanos ¿no?. Y hay jefes que son humanos, pero a la vez como jefes son muy "poaching", o sea, de que te están hablando y que: "¿Dónde estás?, y ¿Qué estás haciendo?, y que: ¿Porqué te fuiste, y...". Y hay jefes que te dejan libre, o sea, y es hombre y mujer. O sea, tuve dos jefas mujeres; una que fue mi jefa anterior: "¡Dime cuanto y cuando!, y a mí no me digas cómo le hiciste, a mí me das resultados y ya.". Pero en las juntas yo lloraba, o sea, de la presión porque: "¿Y porqué esto?, ¿Y porqué el otro, y..." o sea. Pero muy enfocada a resultados ¿no?. Y tuve otra jefa que era: "¡Ay sí, mi amor, mi vida!", y todo, pero era una hija de la fregada ¿no?. O sea, si hay de todo ¿no?."

E-8: "Yo creo que es indistinto. El género no tiene nada que ver, es ya bien parte de carácter."

En estos testimonios se señala que el ejercicio de liderazgo no es exclusivo de un género en particular, pues bien, puede haber hombres y mujeres que igual pueden comportarse en forma comprensiva o demasiado autoritaria con los demás.

En dos casos, se considera que el liderazgo que ejercen las mujeres no es adecuado.

E-9: "Yo creo que las mujeres nos vamos un poquito más por lo visceral."

E-9 considera que por parte de las mujeres intervienen aspectos referentes a las características que les han sido asignadas socialmente; en este caso, el ser viscerales.

E-4 opina que además de viscerales, las jefas son extremistas, impositivas, irresponsables e inseguras:

E-4: "Yo creo que las mujeres llegamos a los extremos, sin lugar a dudas. Entre lo típico de: "Nadie opina más que yo", o "trabajamos el lunes".... Yo creo que desgraciadamente, en el liderazgo de las mujeres no hay términos medios. Yo creo que es por la propia inseguridad y competitividad que hay entre que compites con las mismas mujeres y con los hombres. Y que siempre estén muy preocupadas porque es sin darse cuenta que un chisme te puede quitar un puesto; que más vale llevar las cosas bien y tranquilas, y de que va a pasar, va a pasar. Tu haz lo mejor que puedas; los demás, pues que los hagan ellos."

Debido a que estas características pueden causar problemas, recomienda hacer bien el trabajo y tratar de no involucrarse en chismes.

Paredes (2004) explica que estos chismes, son utilizados como mecanismo de deterioro pues señala que a las mujeres nos cuesta trabajo trabajar juntas porque creemos que al estar juntas no hay urbanidad. También señala que no sabemos admirar a otras mujeres, debido a que nuestra cultura nos han enseñado a competir con nosotras mismas (lo cual menciona E-4). Entonces, como nos cuesta admirarlas, nos cuesta aceptar jerarquías, por lo tanto cuesta cumplir u obedecer.

Ejercicio de la autoridad (para regañar o corregir).

En cuanto a los métodos para ejercer la autoridad en estas situaciones, ellas despliegan distintos modelos de rol de acuerdo con la situación y con quien se esté interactuando:

E-7: "Como "couch", yo procuro explicarle: "Mira, hubieras hecho esto, y esto y esto, y te hubiera dado mejores resultados. La próxima vez procura hacerlo, o sea, por que si... ". No es negligente la gente, o sea, la gente muchas veces no sabe como hacer las cosas; entonces, procura decírsela una y dos veces o ya si son muchas, dices: "¡Oye, ¿no le estás entendiendo, no te interesa o qué onda?", ¿no?, pero en buen plan, nunca... yo no soy así, una persona agresiva."

Ella procura explicar en primer lugar en donde se equivocó la persona, dar de nuevo las instrucciones y pedir su ejecución antes de tomar una decisión drástica como el siguiente testimonio:

E-4: "Yo una vez, me tardo mucho, porque además nadie tiene la obligación de conocerte, pues una vez que alguien se equivoca conmigo, y no una vez, sino en repetidas ocasiones, entonces si ya, lo mío es CLARITO, línea directa de orden ¿no?, y en mi área solamente hay una gente que se ha equivocado, en repetidas ocasiones. (...)Hablé con ella claramente. Yo creo que a la gente lo primero que hay que hacer, es decirle las cosas por su nombre y si no le parece..."

Este testimonio concuerda con lo señalado por Barragán y Parra (1998) al afirmar que las mujeres están preparadas para echar mano de la orden directa y sin concesiones, dejando a un lado los sentimentalismos. En ciertas circunstancias pueden tratar con gran dureza a sus subordinados (o pares) cuando se advierten irregularidades en el trabajo, pero procuran mantener una actitud igualitaria y solidaria hacia ellos.

Problemas para ejercer la autoridad

Cinco de nuestras entrevistadas (E-1, E-4, E-5, E-9 y E-10) reconocen haber tenido alguna vez problemas para ejercer su autoridad, lo cual se ha dado de diversas formas:

E-1: "Cuando yo reinicié el negocio de las cocinas, tenía yo que, de mis empleados era, o el chico que manejaba la moto, o posteriormente la camioneta, o el muchacho que atendía la bodega o el chico que hacía la limpieza, o lo que fuera ¿no?, (...) siempre me enfrentaba a que no me hacían mucho caso; en algún momento, recuerdo un jovencito que un día, escuché la conversación sin querer y me llegaron a decir: "mamá Santa Claus", porque yo era excesivamente bondadosa con tal de ganarme su amistad, su confianza. (...) hasta que a través de varios consejos de gente experimentada que me rodee, me dijeron: "Pues es que no debe de ser, simplemente sé firme, da una explicación, pero tienes que ser firme", y a mí me daba pena negarle el permiso o negarles préstamos, (...). Y no, yo pienso que tienes que predicar con el ejemplo, porque si no iba el empleado, yo me subía a la moto, si no había tal o cual vendedor, iba yo y lo hacía, eso me ayudó mucho a que me tuvieran respeto porque de alguna forma, con sencillez, me acercaba yo a ellos."

E-1 tuvo problemas en el ejercicio de su autoridad con sus empleados hombres. Serna (2001), menciona que la mayor parte de las empresarias tiene problemas con los empleados de sexo masculino, aunque no exclusivamente con ellos. Considera que para una mujer es muy difícil mandar a los hombres, porque a los hombres les cuesta trabajo aceptar a una mujer como jefa, sobre todo en una época donde las mujeres no tenían una presencia considerable en puestos altos, como es este caso. A través de la experiencia y los consejos de otros jefes, E-1 comienza a ser un poco más autoritaria y ganarse el respeto de sus subalternos, sobre todo, porque logra conformar un equipo imprimiéndoles el entusiasmo por el trabajo mediante el ejemplo.

Pero también encontramos que se puede tener dificultades al tener la autoridad sobre mujeres:

E-5: "Sí, hace mucho, cuando recién estuve en el banco. Yo tenía como 24 o 25 años y... me pusieron a mi cargo a cuatro personas, eran dos mujeres y dos hombres. Las dos mujeres nunca las pude meter al redil, jamás. Éramos de la misma edad. Y jamás en la vida la, o sea... las tuve que ignorar; y al final las corrieron ¿no?, un rechazo total. Y a los hombres... no; fijate que a los hombres, bueno, me los encuentro en la calle y tenemos un verdadero aprecio y todo ¿no?. Con las mujeres, yo creo que somos más hormonales y sentimentales.

En este testimonio, retomamos el argumento de Paredes (2004) quien señala que al ser competitivas con nosotras mismas, nos cuesta aceptar jerarquías y por lo tanto, obedecer. Aquí se tuvo que tomar una decisión drástica al ver que no era suficiente la autoridad ejercida.

Por otro lado, hay quien señala que nunca ha tenido problemas con su autoridad:

E-8: "Yo creo que no. Lo que pasa es de que siempre, pues, siempre la he ejercido. Siempre he tenido que dar las órdenes."

En datos anteriores, E-8 se ha descrito como una persona autoritaria, para quien mandar es algo natural, ella siempre ha tenido gente a su cargo y sabe cómo manejarla. Todo lo contrario al primer testimonio que presentamos.

Poder

En lo que se refiere al significado que atribuyen al Poder, ellas lo conciben de distintas formas, para E-2, E-6 y E-9 el Poder es una facultad que puede ser utilizada para servir, ayudar y convocar:

E-9: "Pues como que el lugar donde tu tienes ese liderazgo para ayudar. Muchas veces también es prepotencia, o sea, que puede ocasionar prepotencia, pero, o sea, si lo sabes usar, yo creo que es una parte importante que tu puedas ayudar a las personas con los cuales estás teniendo autoridad para que sobresalgan."

Están conscientes de que también puede servir para destruir, de acuerdo a la forma en que sea utilizado. Pero en este caso, E-9 considera que puede ser utilizado para beneficio de la gente que está alrededor.

También se considera al Poder como una forma de control sobre ciertos recursos, movimientos, incluso personas (E-3, E-8, E-10):

E-3: "¡Hijole!, ese es un tema muy espinoso, porque es algo así como que sensacional cuando tú llegas y ya tienes, tienes como que un camino andado donde tu llegas y bueno, pues tienes tu asistente, que está al pendiente de lo que te ocurre, o tu puedes, hacer, convocar una junta y tu defines y decides de la A a la Z lo que vas a hacer con un grupo de gente ¿no?, entonces, o que tu llegas y tu tienes el poder de llegar y comprar lo que se te ocurra, o comprar el coche que quieres o hacer lo que quieres, ¡hijole, es bien canjio!."

E-10: "Pues... significa la libertad de poder hacer lo que tu quieras hacer. Poder hacer las cosas... Porque el otro Poder, que sirve para imponer, no..."

Para ambas el Poder es un beneficio que se disfruta, sobre todo cuando se ha trabajado durante mucho tiempo para conseguirlo y que brinda la libertad de tomar decisiones que podrían incluso, afectar a otros si se lo proponen. En este sentido, se enfocan más a la libertad de decidir sobre sus acciones, que compran, que hacen, a donde van., decisiones que no están al alcance de cualquier persona.

En otro testimonio, el poder lleva consigo la responsabilidad:

E-5: "Para mí el poder de responsabilidad es demasiado, es compromiso ¿no?, es compromiso y es... El poder es comunicación. Yo creo que... hay diferentes tipos de poder, obviamente, pero para mí, para mí, desde mi concepción, el poder finalmente necesita comunicación. Contrario a lo mejor a lo que muchas veces en el poder a lo mejor vemos, en las relaciones y en las relaciones de trabajo, se entiende mal ¿no?. El poder como información, y por eso tengo poder. Sin embargo, yo creo que actualmente, si tu no estás compartiendo eso, no compartes responsabilidades, no compartes ese poder, estás en decadencia ¿no?."

En este sentido, el Poder lleva implícita la responsabilidad de compartir, de comunicar y de saber manejar esas cualidades y conocimientos extras que la entrevistada posee y que utiliza para tomar decisiones importantes en la empresa.

Como manejan el poder.

La mayoría (E-1, E-2, E-4, E-5, E-6) coincide en utilizar el Poder par lograr beneficios en su equipo de trabajo. Utilizan diferentes estrategias: asesorar, influir, apoyar, pero el fin es el mismo:

E-5: "Mira, yo lo disfruto en el sentido de cuando veo como los beneficios... los beneficios son en cuanto a que tú digas por ejemplo: "A mí si me gusta influenciar o influir", entonces, ¿no?, porque sé que al final es un beneficio para todos ¿no?. Si tenemos un buen reporte, pues entonces, va a haber un mejor respeto en la compañía, y va a haber mejores ventas. No va a haber engaños, va a haber mucho respeto. Va a haber mejores beneficios. Entonces, en eso me encanta influir, es en donde me encanta el poder. También me encanta, el que influyes positivamente. Ese poder me fascina."

Los beneficios también se reflejan en ellas, en su autoestima. En el reconocimiento de sus capacidades y de la influencia que tienen para que los demás las sigan y juntos alcancen la meta que ellas trazaron. Es una recompensa doble, la que consiguen para el equipo y las recompensas psicológicas.

En esta línea, otra entrevistada (E-3) reconoce abiertamente que le gusta sentirse poderosa y utilizar el Poder como ella quiera:

E-3: "Pues la verdad, es que lo disfrutas mucho, porque la verdad es que el poder lo disfrutas un montón, es algo que disfruto, pero que me da mucho miedo perder el piso, pero la verdad es que sí es algo que disfruto mucho, o sea, la verdad, es que si es padrísimo el fin de semana que: "¿A donde quiero ir a comer?. Y te vas a comer realmente a donde se te ocurre irte a comer ¿no?, o la verdad es que estás pensando decir: "Híjole, pues, yo quisiera ver si, si mi esposo tiene que ir a Estados Unidos, ¿pues me voy con él!, y me voy a gastar 3000 dólares en ropa porque pues voy a irme de compras, no me voy a ir todo el año de compras, no compro en todo el año, pues me voy de compras", ¿no?. Entonces, hijole, es padre, esa parte si es muy padre, pero yo siento que es muy peligrosa. Es muy difícil de manejar porque, cualquier buena mañana de esta, te alocas. La verdad es que ya lo he sentido, ¿no?. De repente pues te estás ninguneando y mangoneando toda ala compañía como se te ocurre y estoy: "hijole, estoy. A ver, espérate, ¿hacia dónde vamos?", ¿no?. Por ejemplo, entre los sub-directores que tenemos el mismo puesto y todo en el área, luego, como que sí nos andamos arrebatando ya el poder y "Yo soy más importante que tú", y todo y esa parte si es así como que la compleja ¿no?. Y ahí es donde, ¡se siente!, ¡se siente lo fuerte ahí!, si."

Ella disfruta la capacidad para disponer de recursos y tomar decisiones que no están al alcance de cualquiera; sin embargo, reconoce que es difícil manejarlo por el riesgo a caer en excesos, lo cual implica una gran responsabilidad, más aun cuando se tiene y se pelea por él. Señala que es más la responsabilidad cuando se tiene y hay ambigüedad en su manejo.

También hay quien menciona que el Poder se puede utilizar para manejar las relaciones afectivas:

E-10: "Yo lo utilizo así, cuando lo he querido utilizar para mover las cosas, buscándole el lado para obtener lo que deseo. (...) La mujer lo utiliza por ejemplo, con el esposo, para inducir, usa sus artimañas para lograr algo que quiera que haga el esposo o para conseguir algo que desea, yo creo que todas las mujeres tenemos la facilidad para manejar el Poder como queramos ¿no?"

Sin embargo, no se trata necesariamente de utilizar el Poder para lograr lo que a una mujer le conviene; más bien se trata de una estrategia de adaptación a circunstancias adversas, en donde es otra persona la que tiene el Poder y en este caso hay que buscar adecuarse a la situación para llegar a un fin.

En un caso (E-4) la entrevistada niega tener o manejar Poder, sin embargo, reconoce que éste viene incluido en la posición que ocupa:

E-4: "Mira, yo, en primera, no creo que tenga el Poder. Yo creo que todo en un poco en equipo y yo creo que todos dependemos de él, sin lugar a dudas. Entonces, el Poder es relativo ¿no?, a mí no me mortifica mayormente; a mí no me interesa ni ser la más popular, ni ser la más querida, yo hago las cosas como pienso que están bien, les platico, no soy una gente que me gusta nadamás hacer las cosas porque me da la gana. Pero una vez que se toma la decisión, se tomó, y es adelante. (...) Por supuesto que lo tienes que utilizar, y además es algo que viene inherente con el puesto, si no, no podrías tener una administración, ni de personal, ni de recursos, ni de nada, pero no creo que sea fundamental. Si tú me preguntas qué es lo más importante del liderazgo, sin lugar a dudas no es el Poder. Yo creo que lo más importante es el trabajo en equipo; enseñar y enseñarte a trabajar con los demás. No es fácil."

En referencia a este testimonio, HOLA y Todaro (1992) explican que las mujeres que han tenido éxito en su carrera generalmente desarrollan un discurso que delimita la visión que tienen de sí mismas y de su relación con la empresa o el contexto en el que se desenvuelven. Se aprecia la negación del poder como motivación de su trabajo y de las oportunidades que ellas se crean. E-4 termina reconociendo que tiene Poder, pero agrega que no serviría tenerlo si no se cuenta con un equipo de trabajo y no se consiguen resultados, más aun pareciera que el equipo es el que le da el Poder, más allá del puesto.

Para englobar los distintos testimonios, Bastos (1999) menciona que las mujeres se conciben a sí mismas y conciben a los otros partiendo de su acción no del supuesto comportamiento que deberían tener, lo cual implica otorgar a los actores capacidad de acción autónoma, no se consideran entes que reproducen pasivamente los roles para ellas supuestos por sus normas culturales. Es decir cada una se forma una percepción acerca del

manejo del Poder y lo aplica de acuerdo a sus experiencias y capacidades, se consideran mujeres influyentes pero ninguna habla de ser influidas por otras personas.

Que opinan de las mujeres con poder.

Hay opiniones divididas, hay quienes manifiestan admiración hacia las mujeres con Poder, (E-3, E-7, E-8, E-9 y E-10) pues se reconoce el esfuerzo y las capacidades desarrolladas para alcanzarlo, lo cual les otorga más valía.

E-3: "Mira, por un lado las admiro mucho porque el poder no te lo ganas mas que si eres el hijo del Señor Slim o el hijo del... de uno de esos señores que tienen mucho billete y ya nacieron poderosos. Y tú tienes que trabajar por tenerlo, tienes que trabajar mucho, entonces, por ese lado, pues las admiro mucho ¿no?". "

E-7: "Son inteligentes, que han sabido moverse en el medio para llegar a donde están, que han aprovechado sus recursos y han aprovechado sus relaciones de amistad."

E-10: "Yo creo que si lo ejercen, y si lo ejercen bien, es porque se lo han ganado. Si la gente sabe que lo tienes, es porque te lo has ganado. Una persona que tiene Poder, yo creo que debe ser una persona que tiene carisma, que tiene el conocimiento de las personas a las que maneja o con las que se involucra para sacar algún provecho."

Esta valía se traslada a ellas mismas. Implícitamente se auto-admiran, se consideran inteligentes, carismáticas. Ellas se han reconocido anteriormente como mujeres poderosas y las cualidades que ellas adjudican a otras mujeres poderosas son cualidades que ellas también poseen.

Por el contrario, en dos casos, (E-4 y E-5) se cree que el poder que manejan las mujeres no es el adecuado pues se cae en excesos y contradicciones:

E-4: "Yo no veo un buen ejemplo del ejercicio del Poder en las mujeres. Yo veo a mujeres queriendo parecer hombres, o a mujeres que están peleadas con ellas mismas en vez de ejercer un Poder en el que ellas salgan adelante por ellas mismas. El Poder que ejercen las mujeres es siempre haciendo menos a alguien o el no tomar en cuenta a alguien, nunca teniendo el Poder por el simple hecho de lo que están haciendo.."

E-5: "Cada vez me desilusiono más de nosotras mismas en muchos sentidos. Porque tendemos a... actuar, o sea, a actuar como hombres. Yo te puedo decir que de las ejecutivas, y te voy a decir, que no es que yo esté exenta de eso, pero yo, como estoy en los comités y veo en las directoras y ejecutivas, que de repente tendemos a perder esa esencia femenina ¿no?. Yo creo que eso no debe ser y sí hay diferencias entre hombre y mujer entonces: biológicamente, mentalmente y psicológicamente. Y yo creo que parte de lo que nosotras podemos aceptar y mejorar en el rol de trabajo, es esa esencia femenina. No tienes que ser, convertirte en un hombre; entonces, muchas veces tendemos a ser como los hombres, a ser peor de dura que los hombres. Tiene su historia, lo sé, pero de repente, entonces, nos volvemos las perversas y las tiranas. Y si hay una mujer abajo, cuidado. (...) No te vuelves una persona balanceada, y al final estás compitiendo con un hombre y una mujer ¿no?, te estás complicando como si realmente estuviera complicado ¿no?". "

Es importante señalar que estas dos mujeres pertenecen a la misma compañía y hablan de los mismos errores en que caen las mujeres con Poder, principalmente de las mujeres que tratan de actuar como hombres. Sería interesante conocer la percepción de otras mujeres jefas de la compañía y la opinión de los subalternos para saber si no son ellas mismas de quienes están hablando.

Discriminación.

Entre las mujeres que consideran no haber sufrido ningún tipo de discriminación a lo largo de su trayectoria laboral, encontramos dos ejemplos (E-6 y E-9):

E-9: "Pues la verdad, yo creo que no, porque yo siempre he sido empresaria, entonces yo no he tenido que competir mucho en el aspecto de empleo ¿no?"

E-6: "No, yo no podría hablar de situaciones de discriminación si se refiere al trato con proveedores, al trato con bancos, a ese respecto no, siento que hoy por hoy si uno trabaja bien, sea hombre o mujer, no hay problema, al menos hasta en lo que yo me he desarrollado en mi experiencia personal."

En el primer caso, se considera que el ser empresaria es una ventaja para no ser discriminada pues no se tiene que depender de un empleo o de estar bajo la orden de alguien. En el segundo testimonio, la entrevistada también es empresaria y ella no se ha enfrentado a situaciones discriminatorias, ya que su trato se dirige a gente o instituciones que le prestan servicios. Ella cree que el trato que se recibe de los demás depende de lo bien o mal que se haga el trabajo. No está consciente de que la posición privilegiada en que se encuentra le evita tener que enfrentar situaciones discriminatorias.

Dos entrevistadas más (E-3 y E-5) consideran no haberse encontrado en situaciones de discriminación. Sin embargo a lo largo de su historia, se advierten situaciones que las contradicen:

E-3: "Aquí en la compañía hay mucha igualdad y han tratado de que muchas cosas sean muy parejas, pero si sigue pesando mucho yo y, este... somos siete sub-directores y somos nadamás dos mujeres, entonces, si sigue pesando mucho el tema de que bueno, pues es que tu eres mujer." (...) La verdad no. No, la verdad es que lo..., como yo me desarrollé totalmente aquí en la compañía ya, no tuve ningún problema. No, no, no; la verdad es que me fue muy bien, de hecho, ahora que fue la fusión de compañías, bueno, de que había que demostrar quien era bueno y quien no, me fue muy bien, este, no siento que haya habido ninguna discriminación al respecto.

Varias preguntas antes del tema de discriminación, E-3 mencionaba que en la compañía seguían existiendo prejuicios hacia las mujeres, debido a ello sólo había dos subdirectoras.

Más adelante al preguntarle sobre este tipo de situaciones, ella no lo retoma pues considera que se trata solamente de demostrar las capacidades y en este sentido, ella ha quedado por arriba de su competencia masculina. Lo mismo ocurre con E-5 quien comienza hablando de las posibles situaciones discriminatorias pero después las minimiza:

E-5: "Si lo ves a nivel de empresas, bueno, yo te puedo decir que no me siento una persona frustrada, de que los hombres me hayan maltratado. Sin embargo, si reconozco que tengo que demostrar más. O sea, si un hombre dice una cosa, bueno, si yo lo hubiera dicho, lo hubiera tenido que demostrar más, o sea si. Y al contrario, las personas que a mí me han apoyado en impulsar mi carrera, han sido hombres, o sea, todos mis jefes han sido hombres. (...) Esa es mi percepción, puede ser que no lo sea, pero si creo que... a mí se me ha demandado más, pero a lo mejor también es un caso particular. Yo con mi jefe, como que mi jefe siempre, desde que me contrató como pasante y que fui su mano derecha, siempre creyó en mí, siempre. Mi jefe a propósito hacía que a mí me costaran más las cosas (...)Entonces... pero no, no he tenido, sería mentirosa si..."

Ella considera una actitud discriminatoria aquella en la que sucede un "maltrato" abierto. Dice que al hablar de lo mismo que un hombre, ha tenido que demostrarlo más pero trata de justificarlo o minimizarlo, argumentando que gracias a sus jefes hombres ha obtenido desarrollo profesional, a pesar de que le han dificultado las cosas a propósito. Finalmente, termina negando que haya sido discriminada.

A este respecto, Holsa y Todaro (1992) explican que, incluso aquellas mujeres que se destacan serán evaluadas en forma más severa que los hombres como resultado de la falta de costumbre de trabajar con o para ellas y de la desconfianza en su desempeño. En ambos casos, la discriminación no cambia, sino que cambian los mecanismos a través de los cuales ella se perpetúa y su aspecto más concreto está en aquellas relaciones de discriminación que tienen un carácter muy difuso y que difícilmente identifican. Esto sucede porque el discurso vigente no integra el fenómeno de la discriminación o, cuando lo hace, es para negar su existencia situándolo como un problema ya superado en las sociedades modernas. Debido a esto, E-3 y E-5 no logran identificar en qué situaciones pueden ser discriminadas porque ellas creen que la discriminación aun es explícita.

Por otro lado, E-10 reconoce que existe una división sexual del trabajo en la compañía donde labora:

E-10: "No en este trabajo. En lo que sí estas en desventaja y a lo mejor sí un hombre tiene mejores oportunidades, es en las empresas, en los negocios grandes; como que a los empresarios les gusta más tratar con hombres, por eso aquí, los grandes negocios de transporte, los grandes productores de transporte aquí en esta oficina, son hombres, porque es un negocio de empresa, o sea, de asegurar la empresa y el transporte y la mayoría son hombres. En lo que se refiere a daños, seguros de vida, la mayoría son mujeres, son seguros individuales, son seguros más... pero en lo que se refiere a empresa, como que las empresas todavía siento que prefieren tratar con hombres, más que mujeres ese tipo de negocios, depende el negocio y depende la recomendación que tengas también ¿no?, si a mí me recomienda alguien y voy, pues está seguro el negocio, no hay ningún problema, pero ¡vamos!, un negocio grande, donde tengas que sacarte los ojos por él, generalmente son los hombres los que pueden, en un momento dado, hacer una negociación de "Yo te doy y tú me das" y nosotras no nos atrevemos a eso, o sea como que no vas a decirle a la persona que te lo va a dar: "bueno, si tú me das el negocio a mí, yo te doy parte de mi comisión" como que para nosotros esa parte es más difícil y para el que te lo va a pedir si ve que eres mujer, es más difícil pedirte una parte, o sea, para transar."

En esta situación, E-10 señala que la división del trabajo de acuerdo al género sucede por parte de los empresarios y se basa en las creencias acerca de las cualidades y características socialmente asignadas en el ámbito laboral. Alonso (2004), menciona que, suele decirse que no están calificadas o suficientemente preparadas para ciertos cargos, que no son agresivas ni están dispuestas a correr riesgos, o que no se animan a tomar decisiones difíciles. En primera instancia, E-10 describe que los negocios se dividen de acuerdo al monto de lo que se va a asegurar; entre más grande es la suma o la importancia del negocio, la empresa decide tratar con hombres, en cambio no hay dificultad en tratar con mujeres negocios menores. También tiene que ver la percepción de que una mujer no se presta a "transas" como ella misma lo afirma y en parte, debido a esto, no se comprometen a tratar con mujeres este tipo de negocios.

Cinco entrevistadas (E-1, E-2, E-4, E-7 y E-9) reconocen abiertamente haberse encontrado en situaciones discriminatorias dentro del área laboral, manifestándose de diversas formas:

E-4: "Sí, por supuesto que sí. Nosotros en hacienda por ejemplo, éramos 4 sub-directores y yo era la única mujer, y era la que menos ganaba; sin lugar a dudas. (...) Fui a hablar con la gente de Recursos Humanos y era otra mujer, y claramente me dijo que ganaba menos porque era mujer, siendo ella mujer. Yo luego fui a hablar con mi jefe ¡que era hombre!, Y me ayudó más mi jefe, que la jefa de Recursos Humanos, que era mujer.

Muchas veces, inclusive aquí una vez, ahora que contraté a una mujer que era mamá, inclusive por comentarios de los mismos compañeros o de los jefes es: "es que va a venir menos porque tiene una hija y se le va a enfermar". Yo siento que es más el

compromiso, yo lo veo al revés, precisamente porque tienen una obligación tan grande, va a ser más comprometida y va a cuidar más su trabajo.

Yo soy una gran admiradora de los hombres, definitivamente. Me han enseñado mucho más que las mujeres y me han enseñado a que se crece más ayudando al prójimo, que fastidiándolo. Las mujeres, las mismas mujeres hablan mal de las mujeres. Las mujeres no entienden que uno puede llegar a ciertas posiciones por méritos. (...) Las mujeres nos metemos el pie.”

E-4 reconoce que existe discriminación por parte de hombres y mujeres. Por parte de sus compañeros, sucede por los estereotipos vinculados con el papel de la mujer en las empresas. Alonso (2004), señala que uno de ellos sostiene que están menos comprometidas con su labor que los hombres, al considerarse que tras ingresar a una organización, además de contraer matrimonio, suelen tener hijos, tomar licencias o, incluso, renunciar a sus cargos para dedicarse por completo a la familia. Sin embargo, E-4 destaca que estos compromisos familiares son fundamentales para la permanencia y mejor desempeño en la organización. En cuanto a la discriminación por parte de las mujeres, sucede por competencia y falta de modelos, por lo tanto de identificación y solidaridad entre ciertos grupos.

En otro caso, la discriminación proviene del propio núcleo familiar:

E-7: “Si, y así fue: Cuando estaba en Cannon Mills me salí porque me casé ¿no?, pero ahí me estaba desarrollando muy bien en el área de Capacitación. Después me metí en la empresa familiar, o sea en la de mi abuelo (el negocio era de aislamiento térmico, era un giro industrial). Ahí me estuve 4 o 5 años y el murió, entonces se queda mi hermano. Lo ponen a mi hermano como Director, en vez de haberme puesto a mí. (...) Yo tenía más experiencia en el negocio y tenía mayor edad, pero pusieron a mi hermano porque era Ingeniero Industrial. Pues ahí ves que sí, o sea, o que sí afecta eso, que sí afecta. En los demás trabajos no, no fue ningún conflicto porque sea yo mujer ¿no?”

E-7 identifica que la discriminación sucede por dos razones primordiales: condición de género y escolaridad, que de acuerdo al giro de la empresa, no tenía nada que ver. La discriminación sucede a pesar de que en lo referente a conocimientos y mayor experiencia ella tenía ventaja sobre su hermano.

Hostigamiento sexual

Seis entrevistadas coinciden en afirmar que no han sido víctimas de acoso (E-4, E-5, E-6, E-7, E-8, E-9). Entre estos testimonios destaca el de E-4 quien señala que la mujer víctima de hostigamiento sexual es responsable de que suceda:

E-4: "Mira, yo eso sí te voy a decir, como diría cualquier mujer, es mentira que el hombre llega hasta donde la mujer quiere. Eso es una vil mentira, porque hay posiciones, hay muchas cosas. Pero lo que sí te puedo decir, es que nadie hace lo que no quieres hacer. Puede ser que en determinado momento te cueste trabajo poner el alto y pases por alguna situación desagradable; pero que no vas a hacer nada que no quieras, eso queda clarísimo. Tal vez al principio te cuesta trabajo, pero el resto, ya es tu culpa si algo pasa. Yo creo que puedes hacer muchas cosas para evitarlo. (...) pero yo siento que mientras tú seas muy respetuosa, generalmente eso recibes, y si no, te digo, podrá ser el mal momentito de una broma o en fin, pero no pasa de eso. (...) Yo he sido muy clara siempre, y hay muchas cosas que no debes permitir. Yo creo que una de las reglas principales es no involucrarte con nadie. Puede haber amistad, pero en grupo. No vale la pena arriesgarte en una cosa así."

Al parecer ella se contradice al negar que "el hombre llega hasta donde la mujer quiere" porque reconoce que, al existir posiciones diferentes relacionadas con el ejercicio del Poder o autoridad en el área laboral, se es más vulnerable a este tipo de situaciones; pero enseguida menciona que una mujer no puede ser obligada a hacer algo que no quiere, y si sucede es que ella tuvo la culpa por no evitarlo. Reconoce la vulnerabilidad ante las jerarquías, pero culpa a la persona vulnerable por no darse a respetar ante el acosador, como si la víctima deseara y provocara este tipo de situaciones. A este respecto, Picos (2001) menciona que culturalmente, aun se tiende a creer que el hostigamiento sexual que reciben las mujeres, es por que de alguna forma ellas la han provocado.

Contrario a esta creencia, hay quienes dentro de la compañía ponen atención a este problema y tratan de eliminarlo:

E-5: "Nada, nada, nada. Y de hecho es uno de los problemas que tratamos y ya han salido varias personas. Yo manejo el código de conducta. Entonces, todo el código de conducta habla de respeto y cero acoso y todo ¿no?."

En este caso, E-5 como responsable de establecer estándares de conducta dentro de la compañía, conoce la importancia en que no sucedan este tipo de situaciones. Sin embargo, es necesario que exista este cargo en la compañía para prestar atención al acoso sexual. En tres testimonios (E-2, E-3, E-10) se niega la existencia de situaciones directamente relacionadas con acoso; no obstante se señalan situaciones en donde se perciben actitudes de cortejo por parte de clientes o compañeros de trabajo. Este tipo de actitudes no son consideradas por ellas como acoso.

E-2: "Cuando fui joven sí. No hostigamiento, yo no lo llamaría hostigamiento, pero sí intentos de conquistar a una joven ¿no?, pero siempre he sido muy segura en ese sentido y he puesto el alto."

Para evitar que se convierta en acoso, E-10 ha sabido manejar la situación con seguridad:

E-10: "No mira, se puede dar ¿no?, pero pues les pones un alto y... o sea, se puede dar, o sea que se pongan muy, ¿cómo te diré?, ¡Ay, me choca la gente encimosa! o sea, que te vayan y... ¡Ahhh! (...) Pues me hago a un lado, definitivamente, bruscamente y ya no lo vuelvo a permitir ¿no?, pero en realidad, grandes cosas no."

Solamente una entrevistada (E-1) reconoce haber sido víctima de hostigamiento sexual:

E-1: "De viuda, el hostigamiento sexual era terrible. En el momento que el hombre –el que fuera-, se enteraba que yo acababa de enviudar o que yo era viuda, parecía que yo tenía un foco rojo aquí en la frente y todo mundo llegaba con actitudes de... de dizque querer ayudar, pero que de alguna forma, siento querían sacar provecho. Esto me costó muchísimo tiempo para entenderlo, porque sí tuve odiseas fuertes de, cuando menos pensaba yo, estaba yo afuera de la puerta de un hotel ¿verdad?, y me sentía yo tan indignada, tan lastimada y pues sí tuve enfrentamientos fuertes y no importaba aparentemente la calidad del señor, pero... pues no, yo creo que conforme fui también entendiendo, después se tomó en que me daba risa y yo manejaba las circunstancias. (...) Dependía de quién era, pero... simplemente no lo permitía ¿no?, es que en algún momento te da pena, porque te da pena decir: "Bueno, pues qué vaya a pensar el señor, o qué va a... no" Pero simplemente... ya a veces era yo muy directa: "¿Sabes qué?, si tu vas por este camino, o tienes algún interés de tener una relación conmigo, a mí no me interesa, entonces, vamos a tratar un negocio, lo vamos a tratar, pero, ni voy a aceptar una copa, ni voy a aceptar una cena". Y simplemente, si no quería, yo no lo hacía."

E-1 afirma que su condición de mujer viuda, sin la compañía de un hombre, la hacía vulnerable a situaciones de acoso sexual. El vivir frecuentemente este tipo de experiencias la hizo consciente de que mantener una actitud firme y asertiva le ganaría el respeto de los acosadores y seguridad en sí misma.

Apoyo que les da la empresa

Cuatro de las entrevistadas, (E-3, E-7, E-9, E-10) mencionan el tipo de apoyo que la empresa les brinda a ellas y al personal dentro de la empresa, especialmente a las mujeres:

E-7: "Mira, aquí en el TEC les dan mucho apoyo a las mujeres. Para el TEC somos iguales; pero les dan mucho más apoyo a las mujeres y te voy a decir que han hecho hasta una guardería para los hijos de las mujeres, aquí de los trabajadores. Tienes las mismas oportunidades de desarrollo, no hay diferenciación ¿no? aquí en el TEC, porque es una institución educativa ¿no?; entonces. (...) hay de todo."

En este caso, se destaca que el apoyo hacia las mujeres es significativo debido a que se trata de una institución educativa de nivel superior. Depende el lugar y tipo de trabajo para saber en qué son diferentes las condiciones y oportunidades al alcance de las mujeres:

E-10: "Aquí nosotros como trabajamos por nuestra cuenta, aquí no tienes Seguro Social, no tienes nada, la empresa como tal, (...) ofrece para los agentes de cierto nivel, una póliza colectiva de seguro de gastos médicos, te ofrece también un seguro de vida que tu puedes pagar voluntariamente y te lo descuentan de tus comisiones, porque nosotros trabajamos por nuestra cuenta, no tenemos

garantizado nada, ni retiro, ni vejez, ni cesantía, nada. Aquí nos dan capacitación para vender o sea, se da capacitación, pero ya algún tipo de ayuda, no, si vas a tener un bebé pues ves como le haces para dejar todo arreglado (...)Es tu negocio y no te pagan por hacerlo, tu te lo pagas con las comisiones que ganas, o sea, estás por tu cuenta, es como si abrieras tu tiendita todos los días y surtes tu tienda y estás ahí pendiente y vendes, vas a tener dinero si tú un día no la abres o si te enfermas y la cierras, ¿quién va a pagar?, nadie, no tienes seguro social, no tienes nada, es lo mismo.”

Es parte de la política organizacional el tipo de beneficios a que acceden las mujeres. En este caso, tanto hombres como mujeres tienen los mismos beneficios para desarrollar su trabajo. De igual forma, las desventajas en cuanto a prestaciones son para ambos.

Por parte de las mujeres que tienen posibilidad de intervenir por la gente a su cargo o que es dueña de la compañía (E-1, E-2, E-4, E-6, E-8) mencionan los siguientes apoyos:

E-4: “Pues mira, de alguna manera, lo primero que haces, lo has vivido ¿no?, si puedes ayudarlos económicamente, por lo menos estar a la par, o se lo merecen, mejor lo haces. Y si aquellas mujeres que son madres, hay ciertas cosas que les entiendes ¿no?, por ejemplo, los niños, las enfermedades. Hay ciertas cosas, dentro que no pierdan el compromiso y la responsabilidad de lo que es el trabajo y que yo tengo un alguien más arriba de mí, que es hombre. Hay ciertas cosas que obviamente les entiendes ¿no?”

E-4 reconoce el apoyo igualitario en cuanto a salarios, en base a las capacidades; pero también sabe que hay mujeres en las que sigue recayendo la responsabilidad de los hijos, ella es una; por eso trata de ser más considerada hacia las problemáticas por las que atraviesan las mamás que trabajan, sin que ello signifique ser irresponsables con el trabajo.

E-2 manifiesta que ha atravesado por situaciones conflictivas al hablar de apoyo por parte de la empresa, sobre todo, al disentir con la gente con quien comparte decisiones, que por cierto, son mujeres:

E-2: “Somos tres mujeres las que dirigimos la empresa, teóricamente... teóricamente deberíamos ser más solidarias con las mujeres, pero hay una línea laboral de la Directora General de la empresa que... no la comparto, no la comparto del todo... disintimos en ese sentido y sí, sí les da apoyo, pero... es un apoyo limitado. (...) El empresario mexicano tiene un concepto equivocado de lo que es ser empresario, el empresario mexicano quiere predicar con la palabra, pero no con el ejemplo. (...) aquí en México queremos que la inversión regrese al año, al año y eso hace que el patrón mexicano, el empleador mexicano, ¿mexicano, eh?, sin decir hombre o mujer, actúen de una manera poco considerada hacia su gente, entre ellos confunden o interpretan la consideración hacia su gente como debilidad ¿sí?’, y... parece mentira, pero en una empresa de mujeres estoy inserta, aun, dentro de esa problemática. Personalmente, la gente que está a mi cargo, yo afronto la situación y tanto día de madres o día de las juntas de los niños y todo eso, las mujeres que tengo a mi cargo cuentan con mi apoyo porque yo prefiero que estén a gusto donde estén y luego vengan y se concentren q que luego vengan y estén aquí y estén con la cabeza en otro lado.”

Ella considera que el empresariado mexicano, al definir sus políticas laborales, se olvida de las necesidades de las personas, se crean horarios y actividades que interfieren con el

tiempo de dedicación a la familia o a la misma persona y se ha creado la idea de que por ayudar a la gente, ellos se harán irresponsables. E-2 tiene en cuenta que por el contrario, si se da el apoyo en situaciones especiales, la gente no dará menos productiva, por el contrario, a verse apoyadas, se sentirán más comprometidas con su trabajo.

Por otro lado E-1 es parte de una organización que trata de apoyar a las mujeres que comienzan o que tienen en forma una empresa:

E-1: "Ahora es real que hasta la fecha, las mujeres normalmente ganan menos sueldo haciendo el mismo trabajo, eso es parte de lo que en la Asociación estamos pugnando para evitar, porque si tu eres arquitecta o ingeniera, pues debes de tener exactamente la misma capacidad de salario ¿no?, y es real también, que hay ciertos puestos, pues más masculinos, que no sientes, el hombre, que tú tengas esa capacidad"

Es importante notar que frente a la situación de desigualdad en que se pueden encontrar las mujeres tanto ejecutivas como empresarias, buscan apoyo entre ellas mismas, para promover y ejecutar acciones que les parezcan importantes para su desarrollo profesional. Es por esto que ha sido partícipe del surgimiento de organismos empresariales y ejecutivos promovidos por y para mujeres. Dentro de estos grupos se inscribe la Asociación a la que ella pertenece: AMMJE o la Asociación Mexicana de Mujeres Ejecutivas (AMME). Este tipo de asociaciones, representan un espacio de acción para trabajar y luchar por mejorar las condiciones de desventaja en que se da la participación femenina, dentro de un mundo laboral que en su mayoría aun es masculino.

Que apoyo creen que hace falta por parte de las empresas

Cada una aporta distintas alternativas que podrían ser consideradas en las organizaciones para aprovechar las capacidades de su gente y al mismo tiempo otorgarles oportunidades que redundaran en beneficios para ambos.

En dos testimonios (E-5 y E-1) se coincide en la importancia de la educación escolar para el desarrollo personal y profesional de las mujeres:

E-1: "Yo creo que el principal apoyo que tienes que tener es educacional ¿sí?; es decir, es escolaridad. También tú tienes que prepararte, si yo hubiera tenido una carrera, una carrera universitaria, estoy segurísima que me hubiera sido más fácil, muchísimo más fácil. (...) Y lo otro, si es definitivo, si es definitivo, que tienes que tener una mano derecha, si quieres trabajar y decides tener hijos, si necesitas una mano derecha en tu casa, o porque así como que crezcan a la deriva, tú trabajando, no, no, no debe de ser. (...) Ahorita por ejemplo, que ya tienes, pues ya por ley, puedes aceptar a una mujer embarazada. Y son 2 puntos de vista, digo, yo

como patrón, si es un problema, que le tienes que dar 45 días antes y 45 días después del embarazo ¿no?, son 3 meses, si se te atora. Sin embargo, pues es un derecho, es un derecho que tiene que ser respetable y pues buscarás su sustituto mientras..., pero si le debes de dar la facilidad. Pienso que si tienes que... cómo te diré... a tus empleados tienes la obligación moral de ayudar. Es tu obligación, absolutamente, ayudar a tus empleados.”

Ella opina que la educación escolar, brinda la posibilidad de mejores oportunidades. También habla de conseguir el apoyo de alguien que ayude a resolver lo doméstico y el cuidado de los hijos. También opina como empresaria al hablar de los derechos que tienen las trabajadoras que van a ser mamás. Hablando como empresaria, sabe que puede llegar a representar un problema todo lo que implica una incapacidad por embarazo, sin embargo, reconoce y apoya este derecho de las futuras mamás que trabajan.

E.2 es una ejecutiva que interviene en las decisiones importantes de la empresa y procura que su gente tenga acceso a mejores oportunidades:

E-2: “Los empresarios deben de saber que la eficacia en la vida está garantizada con el equilibrio en la vida de la mujer ¿sí?, si desequilibran la vida de la mujer por exigirle que esté en la oficina, la eficacia se va a ver afectada sin dar nada, ese sería el punto, el secreto es el equilibrio, darle tiempo a que solucione o armonice su medio familiar, porque estando bien en la familia la empleada o la colaboradora va a estar muy bien en la oficina, ese sería un punto. El otro punto por parte de las mujeres, las mujeres necesitamos dejar de tener en mente ser la mujer perfecta ¿sí?, la mujer perfecta en el trabajo, la mujer perfecta en la casa, la mujer perfecta como madre, que lo único que hace es estresarse, debemos de aprender a pedir ayuda. (...)Y por otro lado, tiene que aprender a concentrarse, el que esté en la oficina pensando en los problemas de casa no los soluciona y el que esté en casa con los problemas de la oficina tampoco los soluciona; mejor hacer lo que debe hacer cuando lo debe hacer y por ahí estaría, y la creatividad. (...) Debería haber plazas para las mujeres, sobre todo, que fuera una plaza compartida, con otra mujer que tuviera tiempo en las tardes y la otra en un tiempo en las mañanas y con eso, las mujeres podrían tener un ingreso, podrían sentirse más independientes y no tendrían que sacrificar a la familia, porque el gran perdedor o la gran perdedora de esta situación económica es la familia. Yo soy una convencida de los horarios completos, no tendríamos porqué trabajar hasta las seis de la tarde, para las mujeres debería haber un horario corrido y corto para que pudieran estar aquí y estar con su familia.”

Considera que es fundamental que exista un equilibrio entre lo laboral y familiar, en gran parte depende de las oportunidades que otorgue la empresa en cuanto a horarios y permisos. Sin embargo reconoce que no solamente es responsabilidad de la empresa. También las mujeres tienen que poner de su parte para no sentirse presionadas ni quedar mal en el trabajo o en la familia, tienen que buscar estrategias que les permitan concentrarse en el momento y lugar.

También hay quienes hablan de la posibilidad de establecer guarderías en la empresa, reducir horarios de trabajo (E-2), de aprovechar la tecnología para optimizar el trabajo (E-4), tener el acceso a seguro, médico (E-7), ofrecer las mismas oportunidades para mujeres y hombres en cuanto a promoción para puestos en base a las capacidades (E-9).

Para finalizar, se rescata la importancia de la libertad para elegir:

No pues, para empezar, si son casadas o son madres, la libertad, para que ellas puedan realizar lo que tienen en su proyecto de vida. Depende de lo que quieran realizar ¿no?, porque para la que trabaje, la guardería es hoy en día... es necesaria para la mamá que trabaja, porque ahora el sueldo de una sola persona no es suficiente. Entonces, la mamá trabaja para poder completar. También hay muchas madres solteras, entonces, se necesita este apoyo para que ya haya tranquilidad para sus hijos y poder realizarse como ella lo tiene programado.

E-8, coincide con la mayoría en que cuando existe un equilibrio y apoyo hacia las mujeres, principalmente a las que son mamás, habrá un rendimiento mayor en el trabajo, porque de esta forma no estarán angustiadas ni se sentirán culpables por no tener más tiempo para ellos.

En resumen, se reconoce en ellas el desarrollo y fortalecimiento de una identidad propia, que rebasa los lineamientos tradicionales y tiene como base el estudio, principalmente a nivel profesional, la influencia familiar y las experiencias adquiridas en el ámbito laboral.

Las características más sobresalientes se relacionan con estudios profesionales, lo cual les permite tener experiencias relacionadas con el desarrollo de intereses y planteamiento de metas sobre todo laborales. La familia inculca valores e intereses que fomentan la competencia y motivación, generando formas de ser y pensar. Son mujeres que han crecido en un ambiente familiar que se transforma e incluye aspectos de igualdad de los géneros, pero también de desigualdad, lo que finalmente sigue influyendo y les abre la búsqueda de opciones que no las limiten a condiciones que vivieron sus mamás o hermanas mayores.

Como mujeres influyentes, independientes y capaces de llevar a cabo distintos roles al mismo tiempo, afirman que no se requiere renegar de lo femenino para ganarse un lugar o lograr “igualdad” ante los varones en niveles laborales superiores, sino por el contrario,

argumentan que la diferencia enriquece y nos hace únicos. Sin embargo, se rescatan las características socialmente consideradas “naturales” en las mujeres, como el instinto y la

Es preciso observar que ellas consideran que no hay limitantes y las mujeres tienen el camino abierto para lograr sus objetivos, sin embargo, parecen no estar plenamente conscientes de los límites contextuales -familiares, económicos, sociales, etc.- que podrían tener las mujeres de niveles socioeconómicos inferiores a pesar de estar implícita en su respuesta, creen que depende exclusivamente de la mentalidad de la persona.

Destacan nuevas percepciones, por ejemplo, quien reconoce que sacrificó el tiempo de sus hijos, pero valora sus logros personales, más allá de lo material. Quien en su proyecto de vida no se planea tener hijos. También quien no se siente culpable por tener a su hijo en la guardería gran parte del día, quienes trabajan por dinero, reconocimiento, incluso por alcanzar prestigio y Poder. Coinciden al señalar que a pesar de todo, sigue haciendo falta alcanzar más, realizarse en otros aspectos, incluido en el sentimental.

En general, describen su estilo de liderazgo como incluyente, saben delegar y procuran la participación de los demás; actúan como guías, facilitan la independencia, son firmes pero no impositivas. Defienden sus puntos de vista. Retomando la “esencia femenina”, en posiciones de Poder consideran que se puede ser muy femenina y ser dura cuando se requiere tomar una decisión o llevar a cabo una acción. Son mujeres que saben decir ‘no’ y actúan con firmeza. Para algunas ejercer el mando ha sido una cualidad que se ha formado con el tiempo y se adquirido un estilo, pero para otras es un don natural.

El ejercicio del Poder está relacionado con la convicción de obtener beneficios para los demás, para la empresa y para sí mismas. También para controlar y tener libertad de decisión. Ellas mismas se reconocen de manera implícita como mujeres con Poder.

La discriminación es un tema al que no le dan tanta importancia porque creen no vivirla. Realmente si existe en algunos casos, pero ellas no lo identifican como tal, mantienen la idea de la discriminación como una actitud abierta.

En cuanto a oportunidades de promoción y ascensos, se busca más la capacidad por encima de las distinciones de género. Quienes tienen la facultad para influir en las políticas laborales, procuran apoyar, por lo menos, a su círculo de colaboradores. También toman acciones como la conformación o participación en asociaciones que buscan apoyo para las mujeres trabajadoras.

Para finalizar, ellas hacen un recuento de los apoyos hacia las mujeres que hacen falta en las instituciones. Destacan: apoyo con guarderías, menores horarios, capacitación para tener igualdad de acceso a oportunidades, respeto por los derechos laborales, y respeto a la libertad de elegir lo que cada quien decide hacer.

CONCLUSIONES

Hasta el momento presente, la presencia de las personas se ha ordenado en función de las vías social y naturalmente pre-trazadas. Específicamente en el caso de las mujeres, casarse, tener hijos o ejercer las tareas subalternas definidas por la comunidad social. En cuanto a los hombres, la masculinidad, en nuestra sociedad, sigue siendo también tradicional: ser jefe de familia, proveer los recursos necesarios, ser competitivo, racional. Estas costumbres y formas de pensar, orillan a la gente a deshacerse de lo mejor de sí mismos al limitarse sus posibilidades de desarrollo. Los estereotipos coartan y limitan el desarrollo emocional e intelectual de mujeres y hombres por igual y no permiten hacer conciencia de que varios de los rasgos considerados “masculinos” y “femeninos”, pueden existir fácilmente en una persona de cualquier género; tanto el hombre como la mujer, pueden ser ambiciosos, afectuosos, asertivos, líderes y autosuficientes.

Poco a poco, la gente está superando los limitantes culturales y de acuerdo con los testimonios de algunas de las entrevistadas, tratan de involucrarse en las actividades cotidianas de la casa, sobre todo en los hogares más jóvenes, donde se están reestructurando las relaciones; ahora es más común ver a los hombres llevando a los niños a la escuela, participando en las reuniones escolares o haciendo las compras. Las mujeres están fuera de casa, trabajando o participando en actividades sociales. Definitivamente es sólo una pequeña parte de todo lo que ambos podrían abarcar, no se trata de intercambiar papeles, sino de involucrarse mutuamente.

Cada vez más mujeres y hombres están buscando la forma de poder combinar el trabajo y la familia junto con sus implicaciones: profesión, estudios, relaciones sociales, hijos y pareja, además de integrar las tareas hasta ahora consideradas como masculinas y femeninas. Esto sin embargo, requiere de un gran esfuerzo de las dos partes; lo que ya está generando en muchos de ellos -mujeres principalmente- la dificultad para equilibrar las exigencias familiares con las laborales. Pero, para quienes no dejan el trabajo cuando tienen a sus hijos (as), se obtienen recompensas psicológicas por su capacidad para dominar varios universos; principalmente el del trabajo profesional y el de la familia. Además, se está generando un

cambio en las familias, se están reestructurando y adaptando a los cambios sociales, lo cual se refleja en la cotidianeidad, en las formas de convivencia, en la manera tan natural de E-2 de tener en la guardería durante gran parte del día a su hijo sin manifestar sentimientos de culpa.

Destaca la existencia de otro modelo de pareja, este tipo de mujeres requieren, de una persona que comparta su proyecto, que las respete, apoye y comparta la toma de decisiones. Siendo de niveles socioeconómicos medios-altos, para nuestras entrevistadas el trabajo de la mujer se considera un valor agregado y el principio de subordinación de la mujer al varón está dejando de ser legítimo, lo cual se demuestra en las capacidades para comunicarse y dirigir en situaciones que impliquen el manejo del Poder, sea en casa o en el área laboral, aun cuando esté de por medio el salario.

Si ambos coinciden en creer que el trabajo no es sólo para subsistir, sino una forma de sentirse realizados, una necesidad de desarrollo personal en la sociedad en que vive, esto ayudará a comprender mejor la realidad que les rodea.

Sin embargo, no se trata solamente de la relación con la familia; específicamente con esposo e hijos. Ahora las mujeres, aun con sus propias limitantes, tienen la posibilidad y capacidad de definir e inventar su propia vida retomando aspectos tradicionales y de innovación del presente. Un claro ejemplo -ya abordado en el análisis- es la decisión de no tener hijos. Evidentemente, hay mujeres que no se cuestionan el hecho de que serán madres, pero también hay mujeres que deciden no tener hijos o que planean no tenerlos en un largo tiempo porque están convencidas que la maternidad no es una prioridad, pues no consideran que los hijos sean indispensables para su realización. En estos casos, la realización se fundamenta principalmente en las recompensas psicológicas, sociales y económicas que proporciona el trabajo asalariado y sus implicaciones en la identidad. Sin embargo, si la maternidad es preferida, se puede presentar también como una profesión para la mujer que la ha elegido y es totalmente respetable, pues dedicarse a una vida humana es una forma de realización que conlleva gran responsabilidad.

Está demostrado que las mujeres tienen la capacidad tanto en el aspecto intelectual como efectivo para lograr lo que se proponen; generalmente se preocupan por su gente, pero también hay que agregar que reconocen sus logros y no se limitan al hablar de ellos, están orientadas hacia el futuro y hacia la búsqueda de nuevas formas de identidad, algunas cuestionan las normas tradicionales y reinventan sus percepciones. De esta forma es como se crea y mantiene en ellas la necesidad de seguir trabajando, continuar y permanecer en la búsqueda de espacios de poder y objetivos de identidad. Es decir, tratan de superar e ir más allá de los aspectos tradicionales, apropiándose de nuevas ideas y espacios.

La familia colabora de distintas formas en el proceso de construcción de la identidad y de un proyecto personal que se reafirma en su condición de persona y en el hecho de ser mujer. En algunos casos no hubo ese apoyo a pesar de contar con los recursos y haber crecido en familias orientadas al trabajo en empresa. Ellas mismas, posiblemente sin tener plena conciencia, forjaron su identidad de “mujeres exitosas” gracias a esta falta de apoyo, tomándolo como un reto y sumándolo a la influencia del contexto en que se desarrollaron.

Cada vez hay más mujeres en puestos de mando superiores, su presencia ha creado un nuevo perfil de mujer que al ejercer el poder contribuye a transformar la percepción que de ella se tiene en la sociedad. Son vistas como “ejemplos”, excepciones a la regla que impactan en la identidad de otras mujeres.

Por otro lado, las consideraciones para definir los cargos de alta jerarquía a ocupar serán de orden profesional y de competencia, más allá de características genéricas o relacionadas con los ciclos de vida, aunque es cierto que en ciertos giros empresariales, políticos y sociales, la presencia de las mujeres es mínima. Es necesaria la inclusión de más mujeres en estos cargos y todos los ámbitos, no solo en el empresarial, pues la diversidad en cuanto a experiencias, habilidades y formas de ser enriquecen los ámbitos de desarrollo y transforman las percepciones, y las mujeres tienen una gran riqueza que aportar.

El manejo del Poder por parte de las mujeres también es percibido de una forma distinta al Poder tradicional que se ha adjudicado a lo masculino. Esta concepción de Poder se

relaciona con fines benéficos, para alcanzar objetivos en grupo; no está centrado en lo individual, busca beneficios personales y dirigidos hacia el grupo en que se encuentra inserta. Esto no significa que a los hombres se les adjudique un mal manejo del Poder; sin embargo, la forma en que ellos lo han manejado ha estado (y en muchos casos sigue estando) tradicionalmente dirigido a su servicio y a construir las reglas del juego, más que a servir o conseguir un bien común.

Las mujeres no llevan en su mayoría las riendas del poder político, económico o social, pero han adquirido el poder de gobernarse a sí mismas sin tener que alinearse a conceptos estereotipados. Desafortunadamente siguen existiendo desigualdades entre los géneros, sobre todo en lo relacionado a la familia y al ámbito laboral.

En cuestión de la discriminación, siguen influyendo en forma persistente las costumbres y tradiciones culturales. Hombres y mujeres, contribuyen a dificultar y coartar la integración total de las mujeres a la participación social. Y ciertamente, entre las mismas mujeres existen conflictos como la envidia o la lucha por mantener una posición privilegiada, lo cual se podría suponer, es debido a la falta de identificación con los modelos de liderazgo femeninos.

Por otra parte, a pesar de la negación en el discurso, queda implícita la mayor demostración de capacidades por parte de ellas para realizar trabajos similares o iguales que los varones. Curiosamente esto sucede principalmente al interior de la familia. La variable sexo sigue orientando de manera implícita la existencia, fabricando diferencias de aspiraciones y formas de ser.

En lo que se refiere al famoso “techo de cristal” el cual se mantiene en las altas jerarquías, las mujeres empujan cada vez más fuerte con la finalidad de romperlo y rebasarlo en un plazo no muy lejano. Con la participación de mujeres (principalmente) y hombres e instituciones en general, serán las habilidades, cualidades y conocimientos requeridos los que determinarán quienes llegarán a ocupar los peldaños más altos en las estructuras organizacionales.

Es importante aclarar que no se trata de invertir las cosas y de que la “esencia femenina” deje de ser un elemento propio del ser mujer, pues es cierto que existen diferencias de género, físicas y psíquicas, lo que de ningún modo es pretexto para el crecimiento personal de los individuos. Se trata de disminuir las disparidades y las diferencias, pero no de manera gratuita, sino respetando la libertad de elegir lo que se quiere ser.

Este reconocimiento es un proceso complejo que atenta contra intereses, costumbres y creencias fuertemente arraigadas; sin embargo, el trabajar para obtener una sociedad “abierta” nos abrirá un panorama amplio de opciones que conllevarán a nuestro crecimiento personal e impactará en lo social. Para las mujeres, de acuerdo con Paredes (2004), el cambio es más acelerado e irreversible que para los hombres; pero es un proceso que a largo plazo traerá satisfacciones para ambos.

PROPUESTA

Es claro que el poder y la participación de las mujeres en la toma de decisiones está aun por debajo del poder que ejercen los hombres, sobre todo en el ámbito laboral. Aunque ha habido un avance en la integración de las mujeres en los niveles más altos de la estructura organizacional, se debe seguir trabajando para que la brecha sea cada vez menor y finalmente se logre que el poder y la participación en la toma de decisiones sea equitativa entre ambos; y no solamente en el trabajo, sino que debe impactar dentro del hogar, en su participación social y en su identidad personal.

Esta transformación en la identidad de las mujeres conlleva al autoempoderamiento que les dará las herramientas y posibilidades de crearse un clima de cuestionamiento, reflexión, participación, elección, búsqueda y descubrimiento. Para esto, es necesario crear un proceso de concientización y organización entre mujeres y hombres acerca de sus intereses, capacidades y prioridades, no limitarse únicamente a las funciones socialmente pre-tratadas y fundamentadas en las diferencias sexuales.

Dentro del hogar, es necesario recordar que la mujer también puede ser proveedora y con ello promover el concepto de valor agregado que tiene que aportar el ciudadano en la sociedad, en el trabajo y, desde luego, en la familia. Existen riesgos, como los costos personales; sin embargo, no se trata únicamente de promover la participación de las mujeres hacia el trabajo, sino también de la pareja o demás miembros de la familia a tomar parte de la responsabilidad doméstica y familiar; por lo tanto, redistribuir las actividades cotidianas dentro de la casa.

La imagen de la mujer debe tener un valor real, ser vista como un ser individual, alejada de valores que resalten sus características estereotipadas pues caeríamos de nuevo en una discusión sin fin. Y es cada una de ellas quien decidirá su posibilidad de crecimiento personal y participación social observándose desde puntos de vista más favorables. Paredes (2004), señala que es necesario saberse sujetos activos de cambio, responsables en la

transición, y contribuir a la concientización en otras mujeres acerca de sus posibilidades de crecimiento.

Hay que tomar un papel activo en la educación de niños y niñas sin hacer diferencias genéricas, educándolos de la misma forma para ser personas independientes, responsables y libres que puedan desenvolverse por igual en la sociedad y ser lo que ellos decidan. Pero que esta educación continúe durante su adolescencia fomentando en ellos una participación activa. E-5 propone que tengan una educación de libertad, de confianza y de respeto hacia ellos mismos, hacia la sociedad y hacia la naturaleza.

En las escuelas, promover una educación orientada a la participación de ambos en las mismas actividades, que deje de ser sexista, sobre todo en la secundaria pues en ésta la impartición de talleres aun se encuentra asignada en función al género. Que su participación se oriente a actividades deportivas, artísticas, culturales, etc., pero que los incluya a ambos

También es importante insistir en trabajar en la reestructuración de las funciones y los roles asignados a los sexos dentro de la familia; concientizar a los padres acerca de la importancia de su participación en la educación y cuidado de los hijos, así como en las actividades domésticas; en general, de la importancia de la familia para sus vidas. Existe mucha mayor flexibilidad por parte de las mujeres para adaptarse a estos cambios. Al parecer, de acuerdo con Sánchez (1997), ellos no perciben con claridad la necesidad de cambiar sus prácticas en el mundo del trabajo y menos aún su rol en la esfera privada de la familia. Por otro lado organizar de manera eficiente la distribución de los ingresos. En la relación de pareja, E-8 propone tener la libertad de llevar a cabo proyectos personales, ya sean de estudio, trabajo o en lo social.

En lo que se refiere al ámbito laboral, retomamos las propuestas de nuestras entrevistadas que se relacionan de manera directa con el impacto que tiene el trabajo asalariado en el tiempo de dedicación a la familia; pero también incluimos aquellas que influyen en el acceso de las mujeres a posiciones de Poder en las empresas.

E-1, quien tiene experiencia como jefa de empresa, reconoce que, es una obligación moral, como líder apoyar a los empleados, más aun a aquellas con necesidades familiares lo cual no significa que se les permita faltar a la hora que quieran, o pedir permisos a cada rato. Sin embargo, en el grado que el empleado u obrero, esté contento con la empresa, dará mejores resultados de manera automática.

Hace falta diseñar puestos de trabajo que permitan aprovechar a las mujeres calificadas, que pueden hacer una labor de alta competencia. También crear conciencia en los responsables de diversas áreas, en especial de los contratadores, de que cada vez son menos las mujeres que están en su casa cuidando a la familia, que ya no es así. También, que es una realidad el que las mujeres en puestos ejecutivos tienen o están por tener hijos. Por lo tanto, se necesita que las compañías se adapten a las necesidades de los empleados sin que esto signifique disminuir su rentabilidad, así como flexibilidad en los horarios de trabajo y una reestructuración en los horarios y responsabilidades de ambos padres para estar al tanto de los hijos. Se requiere implementar en las organizaciones campañas permanentes sobre sensibilización respecto a la perspectiva de género, a directores, gerentes y autoridades. Que se den cuenta de los cambios constantes que se producen en el mercado de trabajo y en la sociedad, que vislumbren la idea de las mujeres como parte de las juntas directivas, considerarlo como parte de los valores de las empresas y que sirva para desarrollar el potencial de su capital humano.

En lo que se refiere al acceso a oportunidades, E-9 propone que éstas se fundamenten en las capacidades y el esfuerzo de cada persona, no en el género. Es innegable que las personas somos biológicamente diferentes, pero no es suficiente para justificar la división de tareas. De acuerdo con Martínez (2001), se necesita institucionalizar criterios de selección y reclutamiento que permitan evaluar las capacidades y las habilidades de las personas, atendiendo a la escolaridad, la experiencia laboral y el liderazgo; que sean neutros en cuanto al género. Hay que mejorar los sistemas de desarrollo de carrera y de gestión de desempeño, y generar un ambiente de trabajo inclusivo. Estas acciones se pueden fundamentar mediante la difusión continua y su institucionalización en un código de conducta que exprese los valores más importantes de la empresa, entre los cuales también

se incluyan medidas preventivas contra el acoso sexual y su denuncia sin que genere represalias.

Es importante tener abierto un canal de comunicación para dar entrada a las quejas y que estén claramente previstas las penas que han de imponerse a los infractores; también que se implanten medidas que permitan la selección de personal de bajo riesgo en materia de hostigamiento sexual. Picos (2001), menciona que, es labor de los directivos promover principios y soluciones para este problema, más aun cuando la dignidad y seguridad de sus empleados está de por medio.

Por otra parte, E-6, considera que, es necesario el apoyo de guardería en el lugar de trabajo, seguro de gastos médicos para la familia, que ayuden a evitar la presión en las mujeres en los horarios o enfermedades de los hijos. Según Sánchez (1997), para la organización resulta más barato mantener a un niño en una guardería que reemplazar a una mujer que abandona su trabajo por la falta de medidas flexibles; pero también sería viable que las guarderías estuvieran al alcance de los papás en cuanto a ubicación y facilidades, pues generalmente el servicio de guardería se presta a mamás que trabajan o a papás solteros. Kabeer (1998) señala que ubicar una guardería en el lugar de trabajo del padre contribuye a desafiar la división del trabajo según el género y transformaría la percepción de la mamá como exclusiva cuidadora de los hijos.

La empresa también podría contribuir a un cambio en las familias al incluirlas dentro de ésta mediante “días abiertos” en los que pudieran llevar a su familia a conocer el lugar de trabajo. Organizar cursos, trabajos de verano o paseos para los hijos de los empleados.

Otro tipo de apoyo o flexibilidad por parte de las empresas podría ser la oportunidad de compartir el trabajo entre dos personas, obteniendo un mayor rendimiento y sin tener que cubrir horarios extensos. También se podría trabajar por resultados a determinado plazo en el que no fuera primordial las horas que se permanece en el lugar de trabajo, sino el resultado obtenido. Lógicamente, se necesita tener gente con talento y comprometida con su trabajo. Existe la posibilidad de la semana comprimida o la facilidad de organizar el

trabajo de acuerdo a sus posibilidades; una de las entrevistadas (E-2), propone horarios diferenciados; para algunas personas, en especial para quienes son mamás tener un horario menor y de preferencia por las mañanas. Para los demás compañeros, otro tipo de horarios. Sin embargo, no sería del todo viable, pues continuaría existiendo una sobrecarga de trabajo para ellas, y por lo tanto, se perpetuaría la división del trabajo en función del género. En este caso, lo importante es no asociar el buen desarrollo de la carrera con las horas dentro de la organización. Sánchez (1997), señala que, un individuo puede ser un profesional productivo sin tener que adherirse al modelo tradicional.

Es necesario en la empresa, que la promoción a un puesto u oportunidad no se vea influida por el tiempo “silla” dedicado al trabajo, pues de lo contrario no servirán de nada los horarios flexibles o las guarderías y las mujeres seguirán siendo quienes lleven la peor parte.

En este tipo de empleos, es fundamental el uso de la tecnología, por lo que el correo electrónico, la oficina virtual, videoconferencias, el teléfono, fax, etc., hacen posible cumplir sin necesidad de estar presente, incluso, de acuerdo con E-4, estando en casa.

Mientras las empresas no diseñen puestos de trabajo con más flexibilidad, el costo personal para la familia y para las mujeres irá en aumento. Hay mucha gente que ha dedicado toda su vida al trabajo, porque tiene que vivir de eso, y de eso vive su familia, pero ha perdido el contacto con ella, con la esposa(o) y con los hijos. Generalmente son situaciones que han vivido los hombres, pero las mujeres están cayendo en lo mismo y repercute de manera desfavorable en los demás miembros de la familia.

Es cierto que depende en buena parte, de las empresas, impulsar el desarrollo profesional de las mujeres ejecutivas; pero ellas también son responsables y tienen la obligación de trabajar muy duro para ganarse un puesto a nivel gerencial o directivo. Este trabajo duro engloba estos aspectos: educación continua, adaptación al entorno laboral, reconocimiento a sus propias capacidades y deseos de destacar. En gran medida, se trata de manejar el lado psicológico; es decir que las circunstancias difíciles o los prejuicios sobre sus aptitudes no

influyan en ellas y las alejen de sus objetivos. Deben concentrarse y definir qué es lo que quieren lograr; reconocerse y recordarse, continuamente, cuáles son sus capacidades. Hay que sentirse realmente un miembro importante dentro de la organización. Para esto, es preciso ser capaz, responsable, comprometida.

Técnicamente, es necesario tener un plan de carrera y elaborar estrategias que las lleven al lugar que quieren alcanzar; no tener miedo ni sentirse mal por fijarse metas ambiciosas, como lo describió nuestra entrevistada E-3. Alonso (2004) menciona que es importante aprender a exigir para conseguir lo que se quiere, pues tradicionalmente las mujeres han sido educadas para conformarse con lo que reciben; pero, si quieren progresar en el mundo corporativo, deben pensar en cómo aprovechar al máximo las oportunidades.

Para acceder a estas oportunidades hay que estar preparada para asumir algún cargo, tener los conocimientos, la experiencia y disponibilidad que se requiere en determinada área, además de una visión que las impulse a mantener intereses profundos y permanentes en sus trabajos, y alcanzar metas ambiciosas. Estar preparadas para asumir riesgos; pero además para asumir los costos que demanda un lugar de jerarquía, como es trabajar largas jornadas, o estar bajo condiciones de estrés, sin dejar a un lado los costos personales y familiares.

Es indispensable el manejo de las relaciones laborales. Tejer redes sociales en las áreas de mayor impacto en su desarrollo laboral, pero también de manera informal. Tener el apoyo y confianza de su jefe inmediato; y apoyo también, de personas influyentes en la empresa. Hala y Todaro (1992), agregan que, hay que darse a conocer y mostrar lo que se hace, pero obviamente, hacer las cosas bien.

Se tiene que ganar la posición gracias al talento y el mérito, mediante el propio trabajo, sin temor a probar su valor profesional o a competir e imponerse a los demás; sin negarse también, al reconocimiento social por sus logros. Sánchez (1997), afirma que, el lugar de las mujeres en puestos de nivel superior estará cada vez más en función de sus motivaciones y gustos, de los arbitrajes y las opciones de vida.

Es fundamental abrir redes de apoyo y comunicación con mujeres de otros círculos empresariales. Algunas de nuestras entrevistadas (E-1, E-6, E- 8) fundaron o forman parte de asociaciones en las que apoyan y comparten experiencias con otras mujeres del ámbito empresarial. Su labor debe ser reconocida y difundida para que otras mujeres las vean como modelos y transformen su percepción social.

Uno de los mayores retos que tienen que enfrentar las ejecutivas es encontrar el equilibrio entre trabajo y familia, por lo que hay que evaluar los riesgos a asumir pero también las satisfacciones que se pueden alcanzar. Una de nuestras entrevistadas (E-2) sugiere que la mujer debe tener tiempo para solucionar o armonizar su medio familiar; porque estando bien en la familia, la empleada o la colaboradora va a estar muy bien en la oficina, pero, señala también, que es responsable de su propio bienestar y dejar de tener en mente ser la mujer perfecta en el trabajo, en la casa o como madre, pues lo único que hace es estresarse. Debe aprender a pedir ayuda y reconocer sus límites. E-1 agrega que ser "mil-usos" no funciona, sino angustia; entonces hay que tener gente de confianza que apoye tanto en el trabajo como en la familia, alguien en quien delegar tareas que no requieran continua atención. Es necesaria también la organización y tener tiempo para dedicárselo a sí misma, pues ese equilibrio se refleja en el desempeño.

Se requiere también un cambio en los estilos de vida, comprensión por parte de las empresas y la sociedad, retomar las necesidades y prioridades de cada persona, hacer conciencia de que su tranquilidad también puede ser un valor productivo. Una persona cansada, sea hombre o mujer, mal alimentada, preocupada por su trabajo y familia, por la falta de dinero, no se puede desempeñar correctamente y si a eso le agregamos además de las enfermedades que se pueden desarrollar, el ambiente estresante en que se vive: tráfico, inseguridad, desempleo, definitivamente se vienen por tierra muchos planes. Es necesario hacer lo posible por encontrar un equilibrio.

Debe haber también una participación activa por parte del gobierno para la reestructuración de los estilos de vida y en la percepción de los roles de género. La responsabilidad del gobierno es desarrollar políticas gubernamentales que ayuden a cambiar los estereotipos

sexuales a través del sistema educativo y a través de medidas de acción positiva en el terreno laboral. Es necesario promover el cambio legislativo y la sociedad debe participar. Las mujeres deben estar presentes pues ellas son co-responsables.

Comprender qué es el género tiene implicaciones democráticas, pues a partir de dicha comprensión, se podrán construir reglas de convivencia más equitativas, donde la diferencia sexual sea reconocida y orientada hacia la justicia, la libertad y la autonomía. Se requiere alcanzar la igualdad, pero no por ser mujeres, sino por tener el derecho como seres humanos capaces. Significa en primer lugar una redefinición de lo masculino y lo femenino, y sobre todo, dejar de considerar los sexos como opuestos: lo masculino no tiene por qué ser lo contrario de lo femenino, ni viceversa. No se trata de las cosas, sino de disminuir las disparidades y las diferencias.

El crear conciencia posibilita cambiar viejas ideas sobre los estereotipos de mujeres y hombres, al igual que reconocer sus diferencias y capacidades que finalmente permitirán tomar decisiones justas, encaminadas a la desaparición de las inequidades y el acceso restringido a las oportunidades.

ANEXOS

ANEXO 1

GUIA DE ENTREVISTA

1. DATOS DEMOGRAFICOS

- 1.1 Nombre
- 1.2 Edad
- 1.3 Estado civil
- 1.4 Escolaridad
- 1.5 Número de hijos
- 1.6 Número de hermanos

2. PAPEL EMPRESARIAL

- 2.1 Posición que ocupa dentro de la empresa
- 2.2 Actividades que realiza dentro de la empresa
- 2.3 Ingreso mensual
- 2.4 Breve semblanza laboral

3. FAMILIA DE ORIGEN

- 3.1 Creencias dentro del hogar acerca de la educación hacia mujeres y hombres
- 3.2 Ocupación de los padres
- 3.2 División de responsabilidades domésticas
- 3.3 Apoyo por parte de los padres para estudiar y trabajar

4. PERCEPCION DEL PAPEL DE LA MUJER

- 4.1 Percepción social
- 4.2 Influencia en la identidad
- 4.3 Percepción acerca del papel de la mujer dentro de la sociedad
- 4.4 Percepción acerca del papel de la mujer dentro de la familia
- 4.5 Formas de realización de las mujeres
- 4.6 ¿Se considera una mujer realizada?, ¿porqué?

5. EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y FAMILIA

(Si la entrevistada no tiene hijos, pasar al punto 6)

- 5.1 Estrategias para equilibrar el trabajo y el tiempo de dedicación a la familia
- 5.2 Modificaciones dentro del área laboral al tener hijos (horario, actividades)
- 5.3 Afectación en el desempeño laboral al tener hijos
- 5.4 División de responsabilidades domésticas
- 5.5 División de gastos
- 5.6 Responsabilidades / apoyo del esposo

6. MANEJO DE PODER EN EL AREA LABORAL

- 6.1 Significado del Poder
- 6.2 Qué opina de las mujeres que tienen Poder
- 6.3 Forma en que lo utiliza (en cualquier contexto)
- 6.4 Ejercicio de la autoridad
- 6.5 Problemas para ejercer de la autoridad

7. DISCRIMINACION LABORAL

- 7.1 Dificultades que han enfrentado para obtener empleo, ascensos, beneficios.
- 7.2 Percepción acerca de los límites que enfrentan otras mujeres
- 7.3 Acoso sexual
- 7.4 Formas en que han enfrentado la discriminación

8. APOYO DE LAS EMPRESAS

- 8.1 Hacia capacitación, maternidad, ascensos, permisos
- 8.2 Qué apoyo consideran hace falta para contribuir al desarrollo profesional de las mujeres.

9. LOGROS

- 9.1 Satisfacciones profesionales
- 9.2 Planes a futuro

REFERENCIAS

Aguilar, V. C. (1993). *Análisis crítico de la situación de opresión y de transición, así como, su inserción en la estructura psíquica de la mujer*. Tesis de licenciatura en Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx., México.

Alonso, V. (2004). *Poder femenino: Mitos y realidades de la escasa presencia femenina en los máximos cargos directivos de las empresas. "Las mujeres y el management. Una relación compleja."* En revista: Gestión de Negocios. Marzo-Abril, Volumen 4, Num.2 Pág. 45-55, 72 -75.

Arriagada, I. (1997). *Realidades y mitos del trabajo femenino urbano en América Latina*. Serie: Mujer y desarrollo, #22. Naciones Unidas. Comisión económica para América Latina y el Caribe.

Barragán, M. A. y Parra, D. E. (1998). *Mujeres ejecutivas. A la mitad del camino*. En: www.expansion.com 11 de Febrero de 1998.

Barrera, B. D. (Comp.) (2001). *Empresarias y ejecutivas. Mujeres con poder*. Centro de Estudios sociológicos. Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer. El Colegio de México.

Bastos, S. (1999). *Concepciones del hogar y ejercicio del poder. El caso de los mayas de ciudad de Guatemala*. En: González de la Rocha, M. (coordinador), (1999). "Divergencias del modelo tradicional: Hogares de jefatura femenina en América Latina". Antropología. CIESAS, México. Ed. Plaza y Valdez.

Berman, S., Maerker, D. (2000). *Mujeres y Poder*. Editorial Raya en el Agua. México.

Boltvinik, J. (2000). *Capítulo 6: Perfil sociodemográfico de los pobres*, en: Boltvinik, J. y Hernández, L. E. “Pobreza y distribución del ingreso en México”. Editorial Siglo XXI. 2ª. Edición México.

Bonilla, A. (1998). Capítulo 5: *Los roles de Género*. En: Fernández, J. (Coord.) (1998). “Género y Sociedad”. Ediciones Pirámide, S.A. Colección Psicología, Madrid.

Byrne, L. (2000) *Mujeres en el altar*. Libro condensado. En: Revista Contenido Núm. 487 fin de año 2003, pp. 120 - 143.

Cacouault, M. (1998). Introducción: *Variaciones en los empleos femeninos y masculinos*. En: Maruani, M; Rogerat, C; y Turns, T. (dirs.). “Las nuevas fronteras de la desigualdad. Hombres y mujeres en el mercado de trabajo.” Ed. Icaria Antrazyt #156. Barcelona.

Castañeda, M. (2002). *El machismo invisible*. Editorial Grijalvo. México.

Cerrutti, M. y Centeno, R. (2000). *Cambios en el papel económico de las mujeres entre las parejas mexicanas*. En: Estudios Demográficos y Urbanos. #43, Vol. 15, Num. 1, Enero – Abril 2000.

Contreras, C. G. (1993). *La religión católica y la personalidad femenina: repercusiones de la pérdida de la virginidad por violación*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx., México.

Conway, J., Bourque, S; Scott, J. (1996). *El concepto de Género*. En: Lamas, M. (Comp.), (1996). “El género, la construcción cultural de la diferencia sexual”. México. PUEG – UNAM.

Contreras U. J. (2001). *Mujeres y hombres profesionistas y su participación laboral en los noventa*. En: Cooper, J. (Coord.) (2001). “¿Esto es cosa de hombres? Trabajo, género y cambio social.” Cuadernos de investigación. PUEG. UNAM.

Cooper, J. A. (Coord.), (2001). "Sexualidad y género en el ámbito laboral. Atracción, emociones, discriminación y respeto. Actividades de aprendizaje y sensibilización." México. PUEG – UNAM.

De Barbieri, T. (1984). *Mujeres y vida cotidiana*. F.C.E. México.

Del Ángel, K. y Copil, A. (2003) *Solterones pero felices*. En: Revista Contenido, Núm. 487 fin de año 2003, pp. 40 - 47.

De Oliveira, O. (1998). *Familia y relaciones de género en México*. En: Schmukler, B. (Coord.) (1998). "Familias y relaciones de Género en Transformación." EDAMEX. México.

De Oliveira, O. y Ariza, M. (2000). *Género, trabajo y exclusión social en México*. En: Estudios Demográficos y Urbanos. #43, Vol. 15, Num. 1, Enero – Abril 2000.

De Silva, Luz de L. (1989). *Las mujeres en la élite política de México: 1954 – 1989*. En: De Oliveira, O. (Coord.) (1989). "Trabajo, poder y sexualidad". El Colegio de México. PIEM.

Escobar A. (1996). *Los hombres y sus historias: un acercamiento cualitativo al trabajo, el género y la identidad*. En: González De la Rocha, M. (Coord.) (1999). "Divergencias del modelo tradicional: Hogares de jefatura femenina en América Latina". Antropología. CIESAS. Editorial Plaza y Valdez. México.

García, B. Y De Oliveira, O. (1994). *Trabajo femenino y vida familiar en México*. Centro de Estudios Sociológicos. Centro de Estudios Demográficos y de Desarrollo Urbano. El Colegio de México.

Gómez, (2001). *Mujeres, manufactura y liberalización económica, 1990 - 1997 ¿qué tanto hemos ganado?* En Cooper, J. A. (Coord.) (2001). “¿Esto es cosa de hombres? Trabajo, género y cambio social”. UNAM. PUEG. México. Pp.: 203 - 224.

González de la Rocha, M. (Coord.) (1999). Divergencias del modelo tradicional: Hogares de jefatura femenina en América Latina. Antropología. CIESAS. México, Editorial Plaza y Valdez.

Hernández, C. G., Oderiz, P. P., y Paniagua, L. G. (1991). *La educación y el desarrollo de las mujeres en el siglo XXI*. En: Varios Autores. (1991). Educación y género. Cuadernos de Psicología. #6. UNAM, ENEP – Iztacala.

Hola, A. E., Todaro, R. (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Centro de estudios de la mujer. Chile.

Holguín, I. (1999). *Mujeres al rescate del liderazgo humanista Las mujeres aportan un estilo propio y natural a las organizaciones*. www.expansion.com 21 de Julio de 1999.

Katchadurian, H. A., y Lunde, D. F. (1992) Capítulo 1: *Las bases de la sexualidad humana*. C. E. C. S. A., México.

Juliano, D. (1992). *El juego de las astucias*. Colección Cuadernos Inacabados. #11 Editorial Horas y Horas. España.

Kabeer, N. (1998) *Realidades Trastocadas. Las jerarquías de género en el pensamiento del desarrollo*. Género y sociedad. Paidós. UNAM-PUEG.

Kollontai, A. (1979) (1989). *Mujer, historia y sociedad. Sobre la liberación de la mujer*. Distribuciones Fontamara, S.A. Barcelona, España.

Lamas, M., (Comp.) (1996-a). *Introducción, en: “El género, la construcción cultural de la diferencia sexual”*. México. PUEG – UNAM.

Lamas, M. (1996-b) *La antropología feminista y la categoría género*, en: “El género, la construcción cultural de la diferencia sexual”. México. PUEG – UNAM.

Lipovetsky, G. (1999) *La tercera mujer. Permanencia y revolución de lo femenino*. ED. Anagrama, Barcelona. 4ª. Edición

López, E., S. (2001). *Usos y significados de la casa como lugar de trabajo*. En: Cooper, coord. (2001), “¿Esto es cosa de hombres? Trabajo, género y cambio social.” México. UNAM. PUEG.

Lovera, S. (2003). “En la mira. Mujeres de Poder” en: www.cimac.org.mx, México.

Manual de Titulación de la Carrera de psicología, (2001). Universidad Nacional Autónoma de México, Campus Izatacala. México.

Martínez, (1989) *Comportamiento humano. Nuevos métodos de investigación*. Trillas, México.

Martínez, V. G., (1997). *Mujeres ejecutivas. En la búsqueda del equilibrio entre trabajo y familia*. En: González, M, S. y Tuñón J. (Comps.), (1997). “Familias y mujeres en México: del modelo a la diversidad.” México. El Colegio de México. PIEM.

Martínez, V. G., (2001). *Ejecutivas: una nueva presencia en los espacios del poder*. En: Barrera, B., D. (Comp.). (2001). “Empresarias y ejecutivas. Mujeres con poder”. Centro de Estudios sociológicos. Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer. El Colegio de México. México.

Mercado, P. (1992). *Contratos colectivos y trabajo femenino*. Documento de trabajo (39). Fundación Friedrich Ebert. Representación en México.

Mendieta, N., L. (1976). *Sociología del Poder* Instituto de Investigaciones Sociales. UNAM.

Montero, L., (2001). *¿Se globalizan las acciones afirmativas?. Empresas transnacionales y segregación de la mujer*, en: Cooper, J. (coord.) (2001). “¿Esto es cosa de hombres? Trabajo, género y cambio social”. México. UNAM. PUEG.

Monsivais, C. (2003). *Las mujeres en la silla y los hombres a la orilla*. En: Proceso #1406, 12 de Octubre de 2003.

Moreno, H, (2004, cit. por Taracena, R. 2004), *Ser o no ser mamá, ¿ya lo decidiste?*, en: Revista *Mujer Ejecutiva* Mayo 2004 Núm. 51 Año IV Volumen IX, pp. 62 – 65.

Ortega, R. R., Pérez, C. G., Sapien, L. S., Saucedo, R. C., y Yoseff, B. J. J. (1991) *Los discursos feministas y las posibilidades de una ética*, en: Varios Autores. (1991) “Educación y género”. Cuadernos de Psicología. # 6. UNAM, ENEP – Iztacala.

Ortner, B. Sherri, Whitehead H. *Indagaciones acerca de los significados sexuales*. En: Lamas M., (Comp.), (1996). “El género, la construcción cultural de la diferencia sexual”. México. PUEG – UNAM.

Pacheco, E, (1996). *Qué tan desiguales son las remuneraciones asalariadas y no asalariadas. El caso de la Ciudad de México en 1989*. En G. De la Rocha M. (Coord.), (1999). “Divergencias del modelo tradicional: Hogares de jefatura femenina en América Latina”. Antropología. CIESAS. México, Editorial Plaza y Valdez.

Paredes, B. (s/f). “Crónica del porvenir”. México, manuscrito.

Paredes, B. (2004) Congreso Internacional de Políticas Públicas y perspectivas de Género. Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. México.

Parker, S. (1999). *Niveles salariales de hombres y mujeres: diferencias por ocupación en las áreas urbanas de México*. En: De Oliveira, O. y Ariza, M, (2000). “Género, trabajo y exclusión social en México.” En: Estudios Demográficos y Urbanos. #43, Vol. 15, Num. 1, Enero – Abril 2000.

Parker, S. y Pederzini, C., (2000). *Género y educación en México*. En: Estudios Demográficos y Urbanos. #43, Vol. 15, Num. 1, Enero – Abril. México

Peters, T. (2004) *Conoce al nuevo jefe: ¡mandan las mujeres!*, en: Revista gestión de negocios. Volumen 4. Num.2 Marzo-Abril 2004 Pág. 66.

Picos, M., A. (2001) *Acoso sexual en la empresa: cómo prevenirlo*. IPADE (Instituto panamericano De Alta Dirección De Empresas) Universidad Panamericana. Área de Filosofía y Empresa. México.

Ramírez, J., C. (1995). *Género y salud: una propuesta para el trabajo de campo con población femenina*. Universidad de Guadalajara. México.

Ramírez, T, Z. (1996-a). *Mujeres ejecutivas. Ellas cambian, los demás no*. 20 de Noviembre de 1996 en: www.expansion.com.mx.

Ramírez, T, Z. (1996-b) *Se suele olvidar la visión integral de la mujer*. 20 de Noviembre de 1996 en: www.expansion.com.mx.

Rodríguez, C. (1997). *Entre el mito y la experiencia vivida: las jefas de familia*, en: González, S. y Tuñón, J. (1997), (Comps.) “Familias y mujeres en México: del modelo a la diversidad”. El Colegio de México. PIEM. México.

Rubín, G. (1984). *El tráfico de mujeres: Notas sobre la economía política del sexo*. En: Lamas, M. (Comp.), (1996). “El género, la construcción cultural de la diferencia sexual”. México. PUEG – UNAM.

Ruderman, M., N. y Ohlott, P., L. (2004) *En la encrucijada*, en: Revista Gestión de Negocios. Volumen 4/ Número 1 Enero de 2004 Pag.1-3

Ruiz, G (2003). *Así dirigen ellas*. En: www.expansion.com 19 de Febrero de 2003.

Santidrián, P., R. M. (2002). *Mujeres malas y perversas*. EDIMAT. LIBROS, S.A. Madrid.

Safa, H. I. (1999). *Prólogo*. En: González de la Rocha, M. (Coord.), (1999). “Divergencias del modelo tradicional: Hogares de jefatura femenina en América Latina”. Antropología. CIESAS. México, Editorial Plaza y Valdez.

Sánchez, A., M. (1997) *“Mujeres, dirección y cultura organizacional”*. Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.

Saraví, G. (1997) *Participación de la mujer en el mercado de trabajo en México. Situaciones, enfoques y perspectivas*. Documentos de Trabajo #53. Fundación Friedrich Ebert. Representación en México.

Sautu, R. (2000). “Marketización” y feminización del mercado de trabajo en Buenos Aires: *Perspectivas macro y micro sociales*. En: Estudios Demográficos y Urbanos. #43, Vol. 15, Num. 1, Enero – Abril 2000.

Sebe, B, J. C. (1996). *Tres alternativas metodológicas: Historia de vida, historia temática y tradición oral*. En: Velasco, C. “Historia y testimonios orales”. México. INAH.

Serna P., M., G. (2001) *Empresarias y relaciones de género en dos ciudades de provincia*. En: Barrera, B., D., (Comp.). (2001). "Empresarias y ejecutivas. Mujeres con poder". Centro de Estudios sociológicos. Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer. El Colegio de México.

Stoller, R (1968) (cit. por Lamas M., 1996) en: *El género, la construcción cultural de la diferencia sexual*. México. PUEG – UNAM.

Stromquist, N., P. (1998) *Familias en surgimiento y democratización en las relaciones de género*. En: Schmukler, B. (coord.) (1998). "Familias y relaciones de género en transformación". EDAMEX. México.

Subirats, M. (1999). *Género y escuela*. En: Lomas, C.: "¿Iguales o diferentes?. Género, diferencia sexual, lenguaje y educación". Paidós. Educador. España.

Taracena, R. (2004) *Ser o no ser mamá, ¿ya lo decidiste?*, en: *Revista Mujer Ejecutiva* Mayo 2004 Núm. 51 Año IV Volumen IX, pp. 62 – 65.

Tarrés, M. L. (1989) *Mas allá de lo público y lo privado. Reflexiones sobre la participación social y política de las mujeres de clase media en ciudad satélite*, en: De Oliveira, (1989): "Trabajo, Poder y sexualidad". El Colegio de México, PIEM.

Tena, G., O. (2002) *Normas Morales Vinculadas a las Prácticas Reproductivas de Mujeres y Varones Solteros: Trabajo Asalariado y Religión como Dimensiones de Análisis*. Tesis de Doctorado. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. UNAM.

Tuñón, J. (1997) *Introducción: Del modelo a la diversidad: Mujeres y familias en la historia mexicana*, en: González, M., S. y Tuñón, J. (Comps.), (1997). "Familias y mujeres en México: del modelo a la diversidad". México. El Colegio de México. PIEM.

Valladares, De la C., P. y Vallejo, C. A. (1991) *Apuntes para una educación igualitaria no sexista*. En: Varios Autores. (1991). "Educación y género". Cuadernos de Psicología. #6. UNAM, ENEP – Iztacala.

Valladares, De la C., P. (2002) *Empoderamiento femenino ¿Para qué?*. En: Revista Equidad de Género. Año 1 No. 1 Revista semestral del IMEM sobre cultura de género. Junio 2002. pp. 3-6.

Wainnerman, C. (2000) *División del trabajo en familias de dos proveedores. Relato desde ambos géneros y dos generaciones*. Estudios Demográficos y Urbanos. #43, Vol. 15, Num. 1, Enero – Abril 2000.

Wright, M. C. (1964) *Capítulo 7: "Las mujeres: esas adorables esclavas"* En: "Poder, política y pueblo". Fondo de Cultura Económica. México.

Zabludovsky, G. (1994). *Presencia de la mujer empresaria en México*. División de Estudios Políticos # 18. Documento de trabajo. CIDE. México.

Zabludovsky, G. (2001). *Las empresarias en México: una visión comparativa regional y global*. En: Barrera, B., D. (Comp.), (2001). "Empresarias y ejecutivas. Mujeres con poder". Centro de Estudios sociológicos. Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer. El Colegio de México.

Zabludovsky, G., De Avelar, S. (2001) Introducción: *La situación laboral de las mujeres y los cargos de dirección del sector privado*. En: "Empresarias y ejecutivas en México y Brasil". DGAPA. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Porrúa. México.

www.inmujeres.gob.mx

www.inegi.gob.mx

www.lajornada.unam.mx