
mujer y desarrollo

Trayectorias laborales en el
sector financiero. Recorridos de
las mujeres

Amalia Mauro



NACIONES UNIDAS



Unidad Mujer y Desarrollo

Santiago de Chile, agosto de 2004

Este estudio fue preparado por Amalia Mauro, del Centro de Estudios de la Mujer de Chile, Consultora del Proyecto CEPAL/GTZ "Políticas laborales con enfoque de género" (GER/03/092) con la supervisión y edición de Flavia Marco y Ma. Nieves Rico de la Unidad Mujer y Desarrollo de la CEPAL. En la realización de las entrevistas participaron Ximena Díaz, Lorena Godoy y Teresa Silva.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de la autora y pueden no coincidir con las de la Organización.

Publicación de las Naciones Unidas

ISSN impreso : 1564-4170

ISSN electrónico : 1680-8967

ISBN: 92-1-322571-7

LC/L. 2177-P

N° de venta: S.04.II.G.104

Copyright © Naciones Unidas, agosto de 2004. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
Introducción	7
I. Los estudios sobre trayectorias laborales	11
II. Las trayectorias laborales, reflejo de la discriminación de género en el sector financiero	19
A. La incorporación de mujeres al sector. El beneficio de la diversidad	19
B. Territorios vedados: trabajos aptos y no aptos para las mujeres	21
C. Oportunidades y limitaciones de carrera laboral	25
D. Formación. Sectorialización y profesionalización.....	30
E. Trabajo remunerado - trabajo reproductivo. Problemas de todos o sólo de las mujeres	31
III. Conclusiones	39
IV. Propuestas que favorecen el cambio	43
Bibliografía	47
Anexos	51
Anexo metodológico	53
A. Características generales de las entrevistadas	54
B. Grupo de Discusión - Digitadoras	54
C. Grupo de discusión - Vendedoras de productos financieros ...	54
Serie mujer y desarrollo: números publicados	55

Resumen

Este estudio se enmarca en el proyecto "Políticas laborales con enfoque de género", que ejecuta la Unidad Mujer y Desarrollo de la CEPAL con apoyo de la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ). El proyecto se focaliza en el mercado de trabajo por cuanto se considera que en este ámbito se visualiza con nitidez la discriminación de género que experimentan las mujeres en nuestra sociedad y porque es un espacio donde se vinculan los aspectos sociales y económicos del desarrollo de los países.

En el proyecto se pretende fomentar la implementación de medidas a favor de la equidad de género en las políticas laborales, tanto a nivel nacional como local, a la vez que fortalecer la capacidad de diálogo, negociación y concertación, en estas materias, con las Oficinas de la Mujer y los Ministerios Sectoriales, así como de otros actores institucionales gubernamentales y de la sociedad civil.

Una de las áreas de trabajo del proyecto es el análisis del empleo en el sector financiero en tres países seleccionados: Chile, Costa Rica y Uruguay. Los servicios financieros han experimentado en las últimas décadas transformaciones notorias –en la organización del trabajo, en los criterios de selección y promoción y en la introducción y uso de innovaciones tecnológicas-informáticas– abriéndose a la incorporación de profesionales y técnicos, sobre todo de mujeres.

Los objetivos de este estudio fueron reconstruir las trayectorias laborales de las mujeres ocupadas en el sector financiero de Chile, destacando los factores que inciden en cómo y dónde se insertan y qué oportunidades y dificultades encuentran para el desarrollo de una carrera profesional. Se trató asimismo de recoger el parecer de las

propias protagonistas y de otros interlocutores en las relaciones laborales.

Los estudios de trayectorias laborales posibilitan incluir la dimensión temporal para aprehender las dinámicas de diversas problemáticas. Asimismo permiten captar la interacción de distintos factores –económicos, sociales, políticos, demográficos, de género, familiares, subjetivos– que concurren a dar forma y sentido a la inserción laboral de las personas a lo largo de su vida. Este estudio pretende ser un aporte en este sentido. Además, justamente debido a su metodología, el poder explicativo de los hallazgos va más allá de la realidad chilena.

La discriminación de género en el mercado laboral no opera como un mecanismo formalmente instituido sino como un conjunto de expectativas recíprocas que se constituyen en pautas de acción invisibles. La cultura empresarial, atravesada por construcciones de género, es un factor determinante en la contratación, ubicación y promoción de las mujeres; incide asimismo en los procesos de capacitación y evaluación de desempeño. La cultura organizacional está muy presente en la definición de cuáles trabajos en el sector financiero son aptos para mujeres y cuáles no lo son. De esta manera prevalece, por ejemplo, la convicción de lo femenino como técnicamente incompetente en la esfera tecnológica. Empero, las entrevistadas contradicen los prejuicios existentes entre los empleadores respecto a la poca o nula capacidad e interés de las mujeres en el manejo de abstracciones y en ocupar cargos de responsabilidad en el área de informática.

No obstante, en las empresas existe un discurso no discriminatorio y se trata de un sector moderno supuestamente regido por criterios de eficiencia y profesionalismo. Esto hace más difícil a las propias trabajadoras percibir la discriminación que las afecta. A ello se suma que la conciliación entre trabajo remunerado y reproductivo no remunerado, siempre presente en las trayectorias laborales de las mujeres, es considerada como una responsabilidad exclusiva de éstas, y no sólo por los empleadores.

Introducción

Este estudio se enmarca en el proyecto "Políticas laborales con enfoque de género", que ejecuta la Unidad Mujer y Desarrollo de la CEPAL con apoyo de la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ). El proyecto se focaliza en el mercado de trabajo por cuanto se considera que en este ámbito se visualiza con nitidez la discriminación de género que experimentan las mujeres en nuestra sociedad y porque es un espacio donde se vinculan los aspectos sociales y económicos del desarrollo de los países.

El proyecto pretende fomentar la implementación de medidas a favor de la equidad de género en las políticas laborales, tanto a nivel nacional como local, a la vez que fortalecer la capacidad de diálogo, negociación y concertación, en estas materias, de las Oficinas de la Mujer y los Ministerios Sectoriales, así como de otros actores institucionales gubernamentales y de la sociedad civil.

Una de las áreas de trabajo del proyecto es el análisis del empleo en el sector financiero en tres países seleccionados: Chile, Costa Rica y Uruguay. Las actividades financieras pertenecen al sector terciario de la economía que ha sido el responsable de la creación de la mayoría de los puestos de trabajo en la región durante la última década. La composición del sector terciario es heterogénea y depende en gran medida del crecimiento económico, debido a los efectos positivos del mayor dinamismo económico sobre el incremento en el empleo calificado y de carácter formal. Sin embargo son pocos los estudios que dan cuenta de las diversas actividades del sector terciario, del empleo en las mismas y de la naturaleza de la discriminación de género en este contexto.

En Chile, el sector financiero se ha constituido en una de las actividades económicas claves desde el punto de vista de la competitividad, rentabilidad y productividad. La participación del sector de las finanzas en el PIB se ha mantenido en alrededor de 12%, creciendo a un ritmo por año de 3,5% en el período 1996-2002 (Mauro, 2004).

Para este estudio, el empleo en el sector financiero comprende a los ocupados en la rama **Intermediación financiera**, tal como aparece registrada en la gran división de Rama de Actividad Económica de los Censos de Población (INE 1992 y 2002). En el caso de los datos provenientes de la Encuesta Nacional de Caracterización Socioeconómica (CASEN) sólo se consideran los subgrupos **Establecimientos financieros y Seguros** de la rama Servicios Financieros, que incluye también las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, las que quedarían fuera de nuestro centro de interés.

Los servicios financieros han experimentado importantes transformaciones en el transcurso de la última década –en cuanto a innovación tecnológica informática y comunicación, nuevos productos y servicios financieros, organización del trabajo y en la gestión empresarial. Estos cambios han repercutido en los requerimientos de una mano de obra más cualificada y en la apertura de nuevas oportunidades de trabajo para las mujeres.

En Chile, en el lapso de diez años, 1990-2000, la ocupación de mujeres en los servicios financieros experimentó un notable incremento, pasando de 25 mil a 58 mil mujeres, según datos de los Censos de Población (INE 1992 y 2002). Este aumento ha sido aun más notable para las trabajadoras con estudios superiores, quienes ocupan preferentemente puestos profesionales y técnicos (29.000 mujeres) y del área administrativa (26.000 empleadas de oficina). Actualmente las mujeres ocupadas en el sector financiero representan el 46,5 % del total de ocupados en este sector y el 9,2% del total de ocupadas en la economía (Mauro, 2004).

Pese a este aumento, las mujeres encuentran dificultades para acceder a ciertos cargos de responsabilidad y para hacer carrera en una entidad financiera por cuanto en este sector también actúan mecanismos de discriminación que afectan sus posibilidades laborales.

Cabe señalar la heterogeneidad de las instituciones del sector financiero. Hay diferentes tipos de institución (bancos, financieras, compañías de seguros, Administradoras de Fondos de Pensiones AFP) e Instituciones de Salud Previsional (ISAPRE), de distinto tamaño, con estructuras organizativas y amplitud de categorías jerárquicas diversas, así como con distintas formas de acceso y promoción. Estas disparidades influyen también en las posibilidades de inserción y promoción de las mujeres.

Los objetivos centrales de este estudio fueron reconstruir las trayectorias laborales de las mujeres insertas en esta rama de actividad económica, destacando los factores que inciden en cómo y dónde se insertan las mujeres, y qué oportunidades y dificultades encuentran para el desarrollo de una carrera profesional. Se trató asimismo de recoger el parecer de las propias protagonistas y de otros interlocutores en las relaciones laborales.

Los estudios de género ya han puesto en evidencia que la dinámica exclusivamente económica del mercado laboral no explica la discriminación de género que existe en el mismo. Se requiere indagar en los factores sociales y subjetivos que explican la segregación laboral y la discriminación salarial, considerando las instituciones estructurantes de la dinámica del empleo, que incluyen normas y prácticas que pueden ser captadas mediante perspectivas dinámicas y longitudinales que den cuenta de los procesos y movimientos de posiciones de las personas al interior del mercado de trabajo. Este estudio presente ser un aporte en este sentido. Además, justamente debido a su metodología, el poder explicativo de los hallazgos va más allá de la realidad chilena. Por ello se optó por un enfoque de carácter longitudinal y cualitativo, basado en los relatos de las historias laborales de las protagonistas, que incluye los cambios sucesivos experimentados y

da lugar a una síntesis que refleja el movimiento ocurrido en un período de tiempo.¹ La narración de lo ocurrido en las experiencias laborales, obtenida mediante entrevistas, permite captar las prácticas, percepciones y representaciones de las trabajadoras, y aproximarnos de esta forma a la situación ocupacional de las mujeres en los servicios financieros.

El énfasis se puso también en los principales factores de distinto orden –cultura empresarial, representaciones sobre el papel social de la mujer, imágenes empresariales de género, organización del trabajo, demográficos, familiares y subjetivos– que concurren a dar vida a la discriminación de género. Dicho en otras palabras, la identificación y el análisis de la acción conjugada de los factores que inciden en el acceso de las mujeres a ciertos puestos y cargos, en la capacitación y en el desarrollo de una carrera profesional, permiten detectar si se está reforzando o debilitando la discriminación de género que pudiera existir en esta actividad económica.

Los estudios de las trayectorias laborales abren entonces nuevas posibilidades para la comprensión del mundo del trabajo. No sólo hacen visibles las oportunidades que una determinada época ofrece a hombres y mujeres, sino también las relaciones que existen entre cambios socioeconómicos y culturales, por una parte, y transformaciones de las subjetividades personales y sociales, por la otra. Posibilitan analizar el sentido que estos cambios van teniendo y relacionar entre sí las posiciones que las personas van ocupando en el mercado de trabajo. De esta manera se puede indagar en la movilidad interna del mercado laboral más allá de las posibilidades que otorga la información cuantitativa, que no permite apreciar a cabalidad si los cambios en su estructura corresponden a la entrada de nuevos trabajadores o a la movilidad de los que ya estaban insertos en él.

El presente estudio se divide en cuatro capítulos. En el primero se hace una síntesis de los aportes conceptuales y metodológicos de los estudios sobre trayectorias laborales. Luego se entra de lleno a las historias laborales, analizando aspectos de la cultura empresarial; oportunidades que el sector ofrece a las mujeres y las limitaciones que les impone para acceder a ciertos tipos de puestos de trabajo; expectativas recíprocas entre las partes de la relación laboral, así como las posibilidades de capacitación, sus sentidos y significados. Además se aborda la tensión entre trabajo remunerado y reproductivo, siempre presente a lo largo de las trayectorias de las mujeres. Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones.

¹ Además de la información recogida en entrevistas a trabajadoras del sector financiero, ocupadas en diferentes áreas y en diferentes puestos o cargos, se analizó la información obtenida de 2 grupos de discusión, uno con digitadoras y otro con vendedoras de AFP, y la proporcionada por entrevistas a ejecutivos y ejecutivas de los servicios financieros, en particular gerentes de RRHH y de Capacitación. En este último caso no hablan de sus propias trayectorias laborales sino de las posibilidades que tienen las que tienen de hacer una carrera profesional en el mismo.

I. Los estudios sobre trayectorias laborales

El concepto de carrera, historia laboral, ciclo de vida ocupacional o trayectoria laboral, diferentes términos para referirse a un mismo aspecto de la vida de las personas, tiene una larga tradición en las ciencias sociales, y en particular en la sociología del trabajo. Empero, los análisis de trayectorias –sean éstas laborales, educacionales o migratorias– estuvieron en cierta medida olvidados en las últimas décadas. Hace relativamente poco tiempo surgió el interés por ellas en el marco de las transformaciones económicas y de reestructuración tecnológica y organizacional, nuevas formas de relación entre los agentes sociales de los procesos productivos y reorganización del empleo. Las políticas de producción introdujeron nuevas directrices en los procesos, recursos, gestión financiera y de marketing, así como en la gestión del trabajo. Implicaron asimismo la destrucción de puestos de trabajo, desaparición de funciones, rediseño de antiguas tareas, fusión de otras, terciarización de sectores y fases de procesos productivos, entre otros.

En un texto de 1996, Arango y Viveros presentan una revisión sintética del uso del concepto de carrera. Las autoras parten con el balance hecho por Arthur, Hall y Lawrence (1989) dentro de la tradición norteamericana, en el que se destaca los múltiples usos que ha tenido esta categoría. Usos que van desde los enfoques psicológicos que buscan analizar los procesos de adaptación laboral a lo largo de la vida, hasta las perspectivas económicas que estudian el capital humano y su incremento mediante la educación y la experiencia, pasando por las interpretaciones sociológicas sobre los roles laborales en las organizaciones.

Para algunos investigadores, la “carrera profesional” o simplemente “carrera” lleva implícita la idea de movimientos ordenados, que implican una cierta planificación y a través de los cuales se

mejora la ocupación (Hodge 1966, Edgar y Glezer 1994). Este concepto de carrera incluye no sólo la noción de que las historias de trabajo individuales exhiben una pauta determinada y fija de sucesión de un empleo a otro, sino también revela una pauta de progreso de trabajos de bajo a alto estatus. A esta idea central, Hodge (1966) le sumó la de que al sustentar continuas recompensas predecibles, la carrera alienta la voluntad de capacitación y obtención de logros, así como la de adoptar una perspectiva de largo plazo y diferir gratificaciones inmediatas a cambio de recompensas futuras.

Esta última definición de “carrera” que supone progreso jerárquico y racionalidad de las acciones tendría algunas limitaciones en su alcance explicativo y para superarlas Arthur, Hall y Lawrence propusieron una definición más amplia, describiendo la “carrera” como “la secuencia evolutiva de las experiencias de trabajo de una persona a lo largo del tiempo”, entendiendo el trabajo en un sentido amplio que incluye un conjunto de interrelaciones en el plano individual, organizacional y social y no conlleva necesariamente la idea de progreso o avance. Es decir, la carrera incluye dimensiones subjetivas y objetivas del trabajo, en sus relaciones espacio-temporales (Arango y Viveros 1996).

Junto a esta concepción que recoge la herencia anglosajona, en Europa y particularmente en Francia se desarrollaron, en relación no siempre explícita con las anteriores, estudios sobre trayectorias laborales e historias de vida, los que a partir de la década de los 70 desplazaron su atención de la situación del trabajo hacia el actor. Unos examinaron factores extra-laborales que inciden en el trabajo como la experiencia biográfica, la vida familiar y las relaciones sociales entre los sexos. Otros buscaron relacionar la situación de trabajo y de empleo con interrogantes sobre la incidencia del “estatus de empleo” sobre la identidad social de las personas o sobre la dependencia de la situación de trabajo con respecto a las perspectivas de carrera. Una tercera vertiente de estudios europeos gira en torno a la distinción entre trabajo prescrito y trabajo real, el cual, aún en las condiciones de taylorismo extremo, siempre contiene una buena dosis de iniciativa de los asalariados (Arango y Viveros 1996).

Más recientemente, dentro de la concepción anglosajona, se inscriben investigadores como Sennett (2000) quien considera que en el lenguaje de unas décadas atrás, el término carrera aplicado al trabajo designaba un camino recto y claramente trazado, el canal por donde se encauzaban las actividades profesionales de toda una vida. Ahora, dice Sennett, son pocos los que trabajan durante toda la vida para una misma empresa, y las actividades profesionales cambian a menudo. De allí que sea fundamental relacionarlas con los condicionantes estructurales y culturales vigentes, y analizar los cambios que ellas experimentan en el tiempo en que se desarrolla la trayectoria laboral.

Por su parte, Hardhill, Dudleston, Green y Owen (1999), en su estudio acerca de la toma de decisiones en hogares de doble carrera, señalan que agregar la dimensión temporal a través del análisis de las historias laborales permite ilustrar la dinámica de la toma de decisiones sobre carreras y los dilemas profesionales y personales relacionados con ella, temas de gran relevancia en el caso particular de las mujeres.

Desde la perspectiva europea, y también en años más recientes, Dubar (2000, 2001), al igual que el mencionado Sennett, plantea que hasta hace sólo algunos años, en los países industrializados, la mayoría de la población activa, sobre todo la masculina, a partir de la finalización de sus estudios ingresaba en un trabajo, oficio o profesión que conservaba hasta su jubilación. Existían denominaciones relativamente estables que estaban asociadas a líneas de carrera que permitían esperar un progreso profesional, desigual pero previsible. Ahora bien, en la actualidad, dice Dubar, importa más la competencia individual, ya no se valora la estabilidad en el empleo o la carrera interna, sino la flexibilidad y las reconversiones externas. De allí que debido a la multiplicación de los cambios que se dan en el curso de las carreras profesionales, las trayectorias laborales son cada vez menos reducibles a trayectos ascendentes, a lo largo de canales preestablecidos. Estas

trayectorias, por el contrario, cada vez se limitan menos a esquemas simples (ascenso, estabilidad/retiro).

En algunos países de América Latina,² como por ejemplo México, los estudios desde una perspectiva longitudinal donde están presentes de alguna manera las trayectorias laborales, como concepto o herramienta metodológica datan, de mediados de los años setenta. El principal referente en México es la investigación realizada en Monterrey que se encuentra plasmada en un libro ya clásico **El hombre en una sociedad en desarrollo. Movilidad geográfica y social en Monterrey** de Balán, Browning y Jelin (1977). En esta obra, los autores utilizan lo que llaman "análisis de trayectorias", considerado entonces una novedosa técnica, conocida como "*path analysis*" en estadísticas. A este estudio le siguió uno similar referido a la ciudad de México, realizado por Muñoz, Oliveira y Stern (1977).

En este mismo país, ya a mediados de los 80, Escobar Latapí continúa con la tradición de estudios de trayectorias para analizar el mercado de trabajo urbano y la movilidad entre sectores formal e informal.³

En su investigación sobre trayectorias laborales de un grupo de mujeres de clase media mexicana, Blanco y Pacheco (2001) señalan que el estudio de las trayectorias laborales permite captar la dimensión diacrónica y no los cortes sincrónicos que, según su parecer, son los más frecuentes en la investigación sobre mercados de trabajo.

Estas autoras combinan dos formas de aproximación al estudio de las trayectorias laborales buscando explorar y poner en interacción la perspectiva micro de trayectorias vitales con las 'trayectorias laborales a corto plazo', ubicadas a nivel macroestructural, en dos períodos a lo largo del tiempo.

En Brasil, Araújo, en un texto de 1999, afirmaba que la consideración de las trayectorias laborales posibilita introducir el tiempo como uno de los elementos constitutivos del diseño de investigación y análisis propiamente longitudinal. Esta idea estuvo presente en la investigación realizada por Moreira Cardoso, Comín y Araújo (2001) sobre trabajadores brasileños despedidos en 1989 de dos sectores industriales de punta que experimentaron profundas transformaciones en los años 90.⁴ El seguimiento durante 9 años de los eventos de reinserción en el mercado de trabajo formalmente registrados buscaba comprender cómo la reestructuración económica y productiva habían impactado en las trayectorias, afectando las posibilidades de absorción de despedidos. Impacto que, según estos autores, está mediado por las condiciones específicas de organización del mercado de trabajo regional en el que los trabajadores buscan reinsertarse.

En este mismo país, y como parte de una investigación más amplia sobre el sector petroquímico, Bueno Fartes (2001) estudió las trayectorias educacionales y profesionales de trabajadores en esta industria, partiendo del presupuesto ampliamente aceptado y difundido de que existe una fuerte relación entre el contexto de reestructuración productiva y los nuevos requisitos de cualificación, capacitación y formación del trabajador. "La adquisición de cualificaciones, dice esta autora (Bueno Fartes, 2001), es un proceso que resulta de la inserción individual en distintos contextos socio-institucionales, los que pueden ser mejor comprendidos cuando se analizan las interacciones que los sujetos construyen a lo largo de su trayectoria de vida, sea en las experiencias familiares, en las escolares, sea en las profesionales. "El peso de estas experiencias es variable, de acuerdo con la intensidad de los cambios tecnológicos y las modalidades de gestión y organización del trabajo. Destaca también que en este proceso pesan factores tales como las experiencias previas a la inserción al mundo del trabajo, las otras esferas de aprendizaje social –la familia y la escuela–, así como

² Cabe señalar que el recuento que se hace a continuación de investigaciones que de una u otra forma analizan trayectorias laborales no tiene carácter exhaustivo, sino que muestra los principales usos de esta herramienta metodológica.

³ Para un resumen de los estudios sobre trayectorias laborales en México véase Blanco y Pacheco 2001.

⁴ Se trata de la Industria automotriz (montaje y piezas) en el Estado de San Pablo, y la Industria química moderna (química-petroquímica) en el estado de Bahía.

la transformación del sistema de valores relativos al trabajo, factores socioeconómicos y las estrategias de formación en el sistema productivo frente a los cambios tecnológicos y las políticas de entrenamiento y cualificación de las empresas.⁵

En Argentina, Panaia (2001) estudió la inserción de profesionales de la ingeniería en el mercado de trabajo y su relación con las demandas empresariales en ese país. El análisis de las trayectorias laborales de un grupo de ingenieros, diferenciados según los acontecimientos que a cada generación le tocó vivir, permite, sostiene Panaia, ponderar la importancia del ingreso a la carrera en el trabajo y las decisiones que implican interrupciones temporales y sus motivos, el primer empleo, los proyectos y las expectativas, los retornos a la formación y los cambios y bifurcaciones respecto a la formación de origen, las jerarquías alcanzadas y los niveles de ingreso. En este trabajo se consideran factores que condicionan los cambios, interrupciones y rupturas de las trayectorias a los acontecimientos personales, familiares y del ciclo vital, así como a los acontecimientos políticos y la situación del mercado de trabajo y la situación tecnoproductiva del medio, la cultura de la empresa y los valores del individuo mismo.

En Chile, los estudios que utilizan las trayectorias laborales como herramienta metodológica son de reciente data. La investigación de Guzmán, Mauro y Araujo (1999) sobre las trayectorias laborales de mujeres de distintas generaciones, basada en la aplicación de una encuesta y complementada con entrevistas, problematiza las trayectorias sociales como inserción simultánea, complementaria y/o contradictoria en distintos espacios y relaciones sociales –familia, profesión–. En esta investigación se trata de vincular, mediante un estudio longitudinal, la dinámica estructural con la subjetiva y aprehender la conjunción de factores que actúan en la construcción de los itinerarios laborales de las mujeres. Es decir, hace hincapié en el análisis de los condicionantes –políticos, económicos, culturales, demográficos, familiares y personales– con una perspectiva temporal. Esto, dicen las autoras, permite desentrañar las distintas constelaciones que operan para producir tipos diversos de trayectorias. Asimismo, afirman las autoras, en el esclarecimiento de las transformaciones ocurridas se descubren los factores que han concurrido a producirlas.

En este estudio, elaboró una definición de **trayectoria laboral** utilizada posteriormente por otros investigadores. Se entiende por trayectoria laboral los itinerarios visibles, los cursos de acción y las orientaciones que toma la vida de los individuos en el campo del trabajo, y que son el resultado de acciones y prácticas desplegadas por las personas en situaciones específicas a través del tiempo. Estas acciones y prácticas se desarrollan en condiciones materiales y sociales y en contextos institucionales definidos. Se constituyen en el interjuego de diferentes ámbitos sociales e institucionales donde los sujetos sexuados ocupan una posición particular, condicionada por factores estructurales (la organización y división social y sexual del trabajo), prescripciones sociales e imágenes y representaciones de género que circulan y regulan las relaciones sociales. Están animadas, a su vez, por las representaciones y significaciones que el sujeto tiene de sí y de su medio en diferentes momentos del curso de su biografía, y por las relaciones con los otros presentes en su entorno social.

En un trabajo posterior, Mauro, Godoy y Guzmán (2001) abordaron, desde una perspectiva cualitativa, a través de entrevistas, las trayectorias laborales de hombres de distintas cohortes de edad, con el propósito de indagar sobre la vinculación existente entre transformaciones ocurridas en el mercado de trabajo chileno en las últimas décadas, los cambios en el perfil del trabajador y el orden de género, restringido este último a la división sexual del trabajo en la pareja (división del trabajo productivo y reproductivo). Al igual que en el estudio antes mencionado, se parte del presupuesto que el accionar conjugado de factores de distinto orden –contexto socioeconómico, cultural, origen social y familiar, modelos familiares y sociales de género y la propia subjetividad de los sujetos–, van configurando diferentes trayectorias laborales.

⁵ Para Brasil, véase también el análisis de Jannuzzi (2001) sobre movilidad ocupacional y social de migrantes a São Paulo, basado en datos retrospectivos sobre ocupación de migrantes recogidos en la Pesquisa Regional por Amostra Domiliar - PRAD.

Dentro de un enfoque similar, entendiendo la trayectoria de trabajo no solo como una categoría objetiva y mensurable, sino como una experiencia social que se construye en relación con la cultura, el mercado y la subjetividad de cada individuo, Márquez (2001) analizó las trayectorias laborales que hombres y mujeres en situación de extrema pobreza construyen a lo largo de sus vidas. Esta investigación busca aportar elementos cualitativos para la comprensión de la movilidad social, centrándose en los itinerarios que recorren estos sujetos para insertarse en el mercado de trabajo, así como en las lógicas y sentidos que orientan este recorrido y cada una de las acciones emprendidas.

Muy ligado a este último estudio, se encuentra el trabajo de Espinoza y Cantero (2001), quienes, con una perspectiva también cualitativa, abordan el tema de las carreras laborales y los vínculos sociales de los sectores de escasos recursos. En éste el énfasis está puesto en la importancia que tienen los contactos que poseen las personas en tres aspectos: información, control y poder de negociación, centrándose en algunos momentos clave de la participación en el mercado laboral: la entrada, la estabilidad de la participación y los cambios de empleo; y considerando no sólo la estructura de los contactos, sino otros factores que inciden en el resultado laboral, tales como los cambios en la estructura económica general, el estatus de la familia, la edad y el sexo del trabajador.

El Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo de Chile⁶ realizó también un estudio sobre trayectorias laborales (Henríquez y Uribe-Echeverría 2002), en el cual se trató de mostrar la variación en la protección social de los trabajadores asociada a las sucesivas formas de inserción laboral que experimentan las personas. Para ello se utilizó como información base la Encuesta Nacional de Empleo, del Instituto Nacional de Estadísticas, la que no comprende la historia laboral sino la dinámica de un período de corta duración (1 año y 6 meses), lo que Blanco y Pacheco (2001) denominan "la trayectoria laboral a corto plazo".

También en Chile, Valenzuela, Márquez y Venegas Leiva (2001) analizaron, con un enfoque cualitativo a través de entrevistas, los factores que influyen en las trayectorias laborales de microempresarios de ambos sexos. En esta investigación se procuró integrar dimensiones objetivas y subjetivas del trabajo en sus relaciones espacio-temporales a fin de comprender la interacción entre dinámicas estructurales y decisiones individuales, e identificar los factores que inciden en la construcción y consolidación del sector microempresarial y su heterogeneidad interna.

Por último, vale destacar que las trayectorias laborales se han estudiado y se estudian ya sea tomando como universo empírico aquellos provenientes de encuestas nacionales ya existentes, sea elaborando encuestas donde el universo de estudio es más pequeño y diseñadas especialmente para algún proyecto de investigación y de los cuales a menudo se extraen algunos casos. Otras investigaciones, por el contrario, tienen carácter netamente cualitativo, se basan en entrevistas a un grupo de individuos elegidos teniendo en cuenta algunos criterios de selección, los que dependen del objetivo de las mismas. A veces se combinan técnicas de recolección de información cuantitativa y cualitativa.

En síntesis, entre las potenciales del estudio de trayectorias laborales se destacan las siguientes:

1. La inclusión de la dimensión temporal permite aprehender la dinámica de distintas problemáticas (toma de decisiones sobre carreras y dilemas personales, efectos de la reestructuración productiva en la absorción de trabajadores en el mercado laboral, entre otras).

⁶ Organismo dependiente del Ministerio del Trabajo.

2. Posibilita captar con una perspectiva temporal la interacción de distintos factores –económicos, sociales, políticos, demográficos, de género, familiares– que concurren a dar forma y sentido a la inserción laboral de las personas a lo largo de su vida.
3. El estudio de la intervención de múltiples factores de distintos órdenes permite comprender los procesos de cambio que se dan en el plano estructural a través de su expresión a nivel micro –el curso de vida de los sujetos y su subjetividad. Es decir permite abordar microprocesos y la dimensión subjetiva (prácticas, percepciones, representaciones, motivaciones, expectativas) de los fenómenos laborales y su conexión con el ámbito estructural.
4. En tanto análisis longitudinal que considera factores objetivos y subjetivos, hace factible conocer las oportunidades de las personas para cambiar su situación laboral a lo largo de su vida y reconstruir el proceso por el cual acceden a determinadas posiciones sociales.
5. Posibilita conocer las características de la inserción en nuevas y heterogéneas formas de empleo (duración de las jornadas, continuidad o variación de la permanencia en el empleo y en el mercado laboral, simultaneidad y movilidad entre tipos de empleo y sectores productivos, cualidades y habilidades demandadas) y su articulación con otros órdenes de la vida – familiar, ocio.
6. Iluminan también los procesos de construcción y cambio de las relaciones entre hombres y mujeres, al develar los distintos mecanismos de género que condicionan la experiencia laboral de mujeres y hombres y afectan sus grados de libertad y autonomía para construir proyectos personales.

Los estudios de las trayectorias laborales abren entonces nuevas posibilidades para la comprensión del mundo del trabajo. No sólo hacen visibles las oportunidades que una determinada época ofrece a hombres y mujeres, sino también las relaciones que existen entre cambios socioeconómicos y culturales, por una parte, y transformaciones de las subjetividades personales y sociales, por la otra. Ellas esclarecen el papel de los sujetos y de las colectividades como instancias de mediación entre los condicionantes externos y los discursos y representaciones sociales. En efecto, los distintos factores simbólicos y normativos que confluyen en la configuración de las trayectorias laborales no actúan directamente ni en forma aislada, ni siempre en un mismo sentido. Su influencia está mediada por los complejos sistemas de significación que operan a partir de las representaciones sociales y las formas en que son resignificadas por los sujetos y colectividades. De esta manera, una misma constelación de factores puede ser interpretada de forma diferente y sustentar decisiones diversas.

Las trayectorias se van definiendo y construyendo de manera no lineal a través del tiempo, de acuerdo con la experiencia biográfica, el momento del ciclo de vida, las condiciones y oportunidades ofrecidas por el mercado de trabajo, la percepción de los límites y potencialidades personales, y los cambios sociales y culturales.

De allí que el utilizar enfoques longitudinales como el de trayectoria laboral que captan los cambios y ven la realidad como flujo de acontecimientos y estructuras emergentes haya sido estimado de fundamental importancia en la actualidad, en un mundo social, cultural, económico y laboral en constante cambio.

En este estudio el abordaje de las trayectorias laborales se hizo utilizando una estrategia de investigación de carácter cualitativo, realizada mediante la entrevista, en este caso el relato de la vida laboral. Este tipo de técnica permite obtener información de una situación socioestructural sobre la que tiene conocimientos la persona entrevistada por haberla vivido directamente. La entrevistada es en este caso una informante. El relato posibilita también conocer la percepción

–opiniones y argumentos– que tienen las y los protagonistas –trabajadoras y empleadores– sobre la problemática estudiada.

El límite de este tipo de estrategia es la representatividad de los resultados entendida en términos estadísticos, tema siempre presente en el debate de las ciencias sociales. Empero, esta limitación se supera mediante la selección de las entrevistadas, buscando cubrir las principales diferencias, para lograr el "punto de saturación", sustento metodológico para este tipo de estrategia. La saturación es el fenómeno por el cual después de un cierto número de entrevistas, el investigador o el equipo tiene la impresión de no aprender nada nuevo, al menos en lo que concierne al objeto sociológico de la entrevista. Dicho en otros términos, el grado de "saturación" se alcanza en las entrevistas cuando empiezan a reiterarse las ideas-claves en las mismas, sólo matizadas por las características de las personas y las estructurales de las entidades (Bertaux, 1999).

La validez de las conclusiones a que se llega no depende entonces, como dice Bertaux (1999), del número de entrevistas, sino de superar el punto de saturación para asegurarse de la validez de las representaciones de lo real que propone cada relato.

En el presente estudio, la selección de las personas (y entidades) entrevistadas, se hizo de manera tal que ellas respondieran a distintas situaciones "típicas" observables en los servicios financieros chilenos –tipo de puestos o cargos ocupados, áreas en las que se ocupan y de entidades que lo conforman.⁷ En este sentido, los resultados pueden ser ilustrativos del sector en general, siempre tomando las debidas precauciones que esta clase de enfoque exige.

El centro del análisis es el grado de discriminación de género existente en los servicios financieros, así como en los principales factores que inciden en el desarrollo de una carrera profesional para las mujeres –cultura empresarial, imágenes empresariales, organización del trabajo, condiciones laborales, situación familiar, importancia que tiene el trabajo para las mujeres–, haciendo hincapié en algunos momentos clave tales como el acceso, la promoción y la capacitación.

⁷ Véase en Anexo Metodológico los criterios de selección de las trabajadoras.

II. Las trayectorias laborales, reflejo de la discriminación de género en el sector financiero

La discriminación de género, en tanto que una forma concreta de relaciones de poder entre los sexos, en la empresa moderna en general no opera como un mecanismo formalmente instituido. En otras palabras, los mecanismos de discriminación propios de la empresa moderna no funcionan como un conjunto de restricciones o coacciones abiertas impuestas al sujeto contra su voluntad, sino como un conjunto de expectativas recíprocas aparentemente compartidas que se constituyen en pautas de acción. Es así como la socialización primaria, en el caso de las mujeres, se articula con la cultura de la empresa dando lugar a una "invisibilidad" de los mecanismos y de quienes los manejan. La mayoría de las mujeres acepta como "natural", de "sentido común" y dentro del "orden de las cosas" lo que la empresa necesita que ellas hagan, les permiten que hagan, las estimula para que hagan, les recomienda que hagan, invierte para que hagan (Hola y Todaro 1992).

A. La incorporación de mujeres al sector. El beneficio de la diversidad

La cultura empresarial es considerada por Hola y Todaro (1992) como uno de los principales factores que inciden en la contratación de mujeres así como en su promoción y ubicación en la organización del trabajo de una empresa financiera. Para estas autoras la cultura

organizacional designa un sistema de significados compartidos entre los miembros de la organización que produce un acuerdo sobre lo que es un comportamiento correcto y significativo. Esto permite hacer distinciones entre las empresas.

La cultura de una empresa se conserva mediante las prácticas existentes dentro de la organización. El proceso de selección, los criterios para evaluar el desempeño, los métodos para otorgar premios, las actividades anexas a la capacitación y el desarrollo de carrera, los procedimientos de promoción son mecanismos que garantizan que los empleados se inserten en la cultura; se premia a quienes la apoyan y se sanciona a quienes se oponen a ella (Hola y Todaro 1992).

Una cultura empresarial puede tener o no un discurso y/o una práctica diferencial según sexo. También puede existir una cultura que determina qué pueden y deben hacer las personas, independientemente de si son hombres o mujeres. Pero esta última suele ser una cultura basada en patrones masculinos de comportamiento, continúan diciendo estas autoras.

Las empresas modernas suelen tener un discurso antidiscriminatorio pero los patrones de comportamiento se modelan de manera creciente a través de normas informales. En estas empresas se dice, por ejemplo, que las mujeres pueden ocupar cualquier cargo, aunque se sabe que las personas que ascienden no tienen horario de trabajo fijo. De esta manera, dejan implícita la idea de que las mujeres no son gerentes porque no trabajan más allá de su horario de trabajo, aunque pueden serlo si así lo desean y se adaptan a esas reglas.

Una novedad en las empresas modernas es considerar como virtudes rasgos de las mujeres que antes se consideraban limitaciones y manifestar que son útiles para los cargos directivos, al menos para algunos de ellos. Esta utilización de las características femeninas va acompañada de la conservación de algunas características consideradas masculinas y que las ejecutivas ya han incorporado. Es decir junto con contar con características "femeninas", calidez, ser acogedora, una ejecutiva sabe tomar decisiones, enfrentar conflictos y solucionarlos, considerados estos últimos como rasgos "masculinos" (Hola y Todaro, 1992).

Estas mismas autoras sostienen que en el sector financiero chileno, el discurso de los ejecutivos respecto de la cultura de la empresa privilegia el dinamismo, la competitividad, la eficiencia, la flexibilidad en la adaptación al cambio, la participación y el intercambio fluido de información al interior de la empresa, la preocupación por los recursos humanos y la capacitación permanente, entre los principales.

Abramo (1996), por su parte, afirma que las imágenes de género son un componente importante de la formulación de recursos humanos de las empresas en general, y que estas imágenes suelen ser desfavorables para las mujeres, en la medida en que tienden a proyectar sobre la figura de la mujer trabajadora otra imagen de mujer, presa fundamentalmente en las redes de la vida familiar y doméstica, que limitaría su adecuada inserción y desempeño profesional. Estas imágenes condicionan fuertemente la disposición de inversión de los empresarios en su fuerza de trabajo femenina, tanto en el sentido de la incorporación en los cuadros de la empresa, como en el sentido de su desarrollo profesional.

En un estudio de caso realizado por Yáñez y Medel (2000) se señala que en dos empresas del sector financiero estudiadas,⁸ que ocupan un alto porcentaje de mujeres (entre el 70 y 60% de sus ocupados son mujeres), predominaban culturas empresariales y estilos gerenciales que conciben a los/as trabajadores/as como el principal activo y pilar fundamental para el éxito de los negocios. En este contexto se seguía una política de no discriminación directa de género. Vale decir, en estas empresas no operarían mecanismos explícitos que perjudiquen a las mujeres en términos de acceso

⁸ Se trataba de grandes empresas instaladas en Chile, pertenecientes al sector transnacional de la economía, con uso intensivo de nuevas tecnologías de información y comunicación, y altos niveles de cualificación de la fuerza de trabajo.

al empleo, posibilidades de desarrollo, ascenso, capacitación y remuneraciones. En los círculos gerenciales altos, el trabajo de la mujer se consideraba menos como un obstáculo que como un aporte importante a la calidad y productividad del trabajo y a la eficiencia de las organizaciones por sus cualidades, habilidades y destrezas específicas. Y las políticas de recursos humanos estaban dirigidas a incentivar y estimular un mejor desempeño, la iniciativa personal, la innovación, la excelencia de la calidad de los servicios y el trabajo en equipo. No obstante, se reconoció la persistencia de una segregación ocupacional por género que se expresaba particularmente en la subrepresentación de las mujeres en puestos gerenciales.

La visión aparentemente tan igualitaria en lo que se refiere a la incorporación de mujeres y hombres en el sector de las finanzas que exhiben los directivos no se presenta en los mismos términos en los relatos de las entrevistadas. Si bien muchas reconocen la importancia primordial de contar con estudios en el campo de las finanzas o de la informática para ocupar determinados cargos, cuando hablan acerca de las exigencias en el desempeño de sus actividades, en primera instancia afirman que son iguales para hombres y mujeres, pero a poco reflexionar admiten que sí hay diferencias, como bien lo resume Gabriela (32 años, con estudios de Contadora Auditora, analista contable) *una tiene que dar el doble de pruebas, para que confíen en una.*

La diferencia de género se advierte también en la definición que hacen los ejecutivos sobre los trabajos para los cuales es conveniente contratar a mujeres y para cuáles no lo es, como se verá a continuación.

B. Territorios vedados: trabajos aptos y no aptos para las mujeres

La cultura empresarial y las imágenes de género empresariales están muy presentes también en la definición de cuáles trabajos en el sector financiero son aptos para las mujeres y cuáles no lo son. Las condiciones en que se desarrollan ciertas actividades y las habilidades y capacidades "naturales" de hombres y mujeres serían los principales argumentos esgrimidos para explicar por qué algunos puestos y cargos no pueden ser desempeñados por mujeres. Los empleadores asumen como "dadas" ciertas características del trabajo, lo que se torna en una barrera para la incorporación de mujeres a ciertos tipos de puestos y cargos.

Así por ejemplo, según la opinión de varios gerentes (hombres y mujeres), existen unidades que requieren horarios de trabajo prolongados, disponibilidad de tiempo ante demandas imprevistas, donde se trabaja bajo presión constante, contra el tiempo y con plazos muy estrictos, en ambientes muy competitivos o agresivos, o se trata de tareas que requieren manejo de modelos abstractos.⁹ Características todas ellas que son vistas por los empleadores como inconvenientes para las mujeres o tareas que difícilmente ellas puedan cumplir debido a su doble rol social - productivo y reproductivo.

A veces, los empleadores presuponen que la mujer no está dispuesta a aceptar tales condiciones laborales. Al referirse a puestos que requieren el manejo de modelos abstractos o en áreas como Inversiones, Operaciones o mesa de dinero, una gerente de Recursos Humanos (RR.HH) estimó las mujeres no postulan a esos cargos porque, según ella, son temas fríos, que las mismas mujeres califican de "áridos" y por eso no les interesa. No creía, además, que sería muy enriquecedor para las mujeres optar a estos tipos de cargos. Otros empleadores estiman que son las propias mujeres quienes evitan esos cargos porque no tienen interés en el estatus.

Estos presupuestos van de la mano con el prejuicio de que las mujeres no manejan la tecnología tan bien como los varones.

⁹ Véase también Canales y Soto (1998).

En la encuesta y entrevistas realizadas para el estudio de Todaro, Abramo y Godoy (1999), la casi totalidad de los empresarios del sector financiero consideró que existían cargos inconvenientes para mujeres. Empero, la inconveniencia se refiere mayoritariamente a ocupar puestos de seguridad y vigilancia, dándose como principal explicación los riesgos que conlleva su desempeño. Por cierto, estos trabajos no tienen importancia alguna como fuente de empleo para las mujeres en este sector. En cambio, no se manifestaron en contra de que las mujeres ocuparan puestos sujetos a turnos o salida a terreno.¹⁰

Hola y Todaro (1992) advirtieron también la existencia de discriminación de género entre los cargos de línea y los de apoyo a los negocios. Una ejecutiva de un banco entrevistada planteaba con toda claridad que (...) *las personas que llevan a cabo los negocios tienen que ser hombres, hasta a mí me parece obvio.*

En cambio, los empleadores y las mismas mujeres estiman que ellas se relacionan bien con la gente, con el público, poseen una gran capacidad para escuchar y de comunicación verbal, receptividad, empatía y comprensión.¹¹ De allí que los puestos o cargos que tienen que ver con atención al público (directamente o por teléfono) se consideran, todavía hoy en día, los más apropiados para las mujeres, y en consecuencia ellas no sólo sean aceptadas sino preferidas en el área comercial y en gerencias de ventas.

En lo que respecta a cargos ejecutivos, Canales y Ugalde (1999), en su estudio sobre el sector bancario, destacan que los expertos de empresas de colocación especializados en selección y contratación de ejecutivos consideran que en los procesos de selección de postulantes para puestos ejecutivos, lo fundamental se vincula con las capacidades técnicas de los postulantes. En este sentido, se privilegia la formación profesional y la especialización técnica (magíster, diplomado, MBA). Privilegiar las capacidades técnicas permite descartar, dicen estos expertos, cualquier posibilidad de discriminación entre hombres y mujeres. La especialización técnica cobra cada día mayor importancia debido a la alta competitividad del mercado laboral y el valor relativo que le otorgan estos expertos a la experiencia refuerza la importancia de lo técnico y de la preparación profesional en los procesos de selección y contratación, situación que abriría mayores posibilidades a los jóvenes y a mujeres profesionales para desempeñar cargos ejecutivos. Sin embargo, los gerentes de RRHH de empresas financieras entrevistados por estos autores plantearon que si bien las capacidades técnicas son importantes no son fundamentales al momento de definir a un ejecutivo.

Expertos y gerentes de RR.HH coincidieron en señalar como segunda exigencia para el desempeño de cargos ejecutivos, la capacidad de liderazgo –capacidad de enfrentar situaciones novedosas, cierta autonomía, actitud de cambio, visión estratégica. La capacidad de liderazgo se asocia habitualmente a un perfil masculino.

En tercer lugar mencionaron exigencias de horarios y viajes, disponibilidad para la empresa de quienes postulan a cargos ejecutivos. En este sentido, no existiría diferencia en la disponibilidad de hombres y mujeres solteras y jóvenes para viajar y cumplir con horarios extensos. Empero, esta última exigencia depende mucho de la cultura empresarial. Es decir, cuán bien o mal visto es el hecho de quedarse hasta tarde en la empresa, o irse antes de la 7 de la tarde. *A pesar de que tenemos horario (...) acá en Chile o por lo menos acá en la empresa, la cultura es estar (...) es muy mal visto irse temprano,* afirma una de las entrevistadas que ocupa un puesto de jefatura en el área informática.

¹⁰ Se trató de captar las percepciones de los empresarios respecto a los motivos de la distribución tan diferente, y a veces rígida, de hombres y mujeres en la estructura ocupacional de las empresas, indagando acerca de la existencia de cargos inconvenientes para ser ocupados por mujeres, de qué cargos se trataba y cuáles eran las razones que explicarían esa inconveniencia.

¹¹ Véase Hola y Todaro (1992), Canales y Soto (1998), Canales y Ugarte (1999), entre otros.

La percepción de las protagonistas no coincide con algunas de estas apreciaciones. Así por ejemplo, en ningún momento se sienten carentes de la capacidad de liderazgo, y muchas están dispuestas a viajar, y algunas ya cumplen horarios extensos o nocturnos.

Sobre este mismo tema, en el estudio de Hola y Todaro (1992) se apunta que en las empresas financieras persiste una falta de costumbre a tener mujeres como colegas en ciertas funciones y una cierta desconfianza hacia su desempeño lo que hace menos probable la contratación, sobre todo para cargos ejecutivos. Esto lo atribuyen, en parte, a lo que califican de un problema de integración informal. El grupo gira en torno a una serie de actividades que se caracterizan por ser excluyentes de la participación femenina, tales como terminar la jornada laboral en el bar, en una fiesta, usar un lenguaje de doble sentido o directamente procaz mientras se trabaja. A lo que se suman otros argumentos tales como la presencia sexualmente perturbadora de las mujeres en labores en las que sólo hay hombres, dificultad de los ejecutivos para tratar con ellas, sus estados de ánimo supuestamente fluctuantes e impredecibles (explicables en término incluso hormonales), y los problemas derivados de la maternidad, entre otras. De allí que algunos empleadores preferirían no tener mujeres en sus áreas o unidades. Además, algunos presuponen que las mujeres prefieren no asumir funciones que les demanden esfuerzos que no están dispuestas a realizar.

En el trabajo de Canales y Soto (1998) quedó evidenciado que la mayoría de las jefaturas que expresaron una mala disposición a incorporar mujeres en sus unidades son aquellas donde hay pocas o ninguna mujer y donde los puestos se asocian a cargos muy "exigentes". Sin embargo, hay jefaturas que muestran actitudes favorables al trabajo femenino y que corresponden a unidades que también se pueden calificar de "muy exigentes". Esto habla de la importancia que tienen las experiencias personales o los rasgos de personalidad de los ejecutivos entrevistados que podrían también incidir en la actitud hacia las mujeres. Dicho en otros términos, los argumentos son muchas veces de carácter subjetivos que nada dicen de la calidad y la preparación profesional de las mujeres.

En el desarrollo de sus trayectorias laborales las entrevistadas se enfrentaron a alguna de estas situaciones: espacios calificados de masculinos, ejecutivos que no quieren trabajar con mujeres, así como la descalificación en cuanto a su capacidad de liderazgo o para trabajar con abstracciones, y refutan esas presunciones.

Así por ejemplo, las entrevistadas que laboran en el área informática demuestran que el trabajo con abstracciones, con tecnología no es desdeñado por ellas, y que están capacitadas para desempeñarlo. Varias de ellas han implementado nuevos sistemas computacionales en sus instituciones, y como bien lo expresa Julia (40 años, Ingeniera en Computación), quien lleva más de quince años en una entidad financiera a la que entró en el área Informática como programadora y actualmente se desempeña como Gerente de Centro de Desarrollo, ese trabajo le gusta: *En un momento de mi vida se dio la oportunidad de dirimir si seguía por la línea tecnológica o me iba a la línea operaciones y productos, (...), la verdad es que a mí me gustó tecnología, es lo que sé hacer bien y me gusta.*

Lorena (35 años, Ingeniera en Ejecución e Informática) es Analista de Sistemas y trabaja en un área donde se adoptan continuamente nuevas tecnologías y se desarrollan sistemas a medida que surgen nuevos requerimientos. Ella asegura que no tiene mayores dificultades para manejarse con las tecnologías por ser mujer, refutando el prejuicio todavía presente, a veces latente, otras explicitado, respecto a esta vinculación.

Marcela (33 años, Ingeniera Civil Electricista, jefa de Seguridad e Informática) al relatar su experiencia en distintas jefaturas es enfática al señalar la diferencia de trato para con las mujeres: *Te aíslan de las reuniones, (...) cuando hay temas importantes no te llaman, te hacen un vacío, no es explícito, entonces, es difícil de luchar contra lo que no es explícito (...) cosas bien sutiles (...) los hombres salen mucho a tomar café, yo me he dado cuenta que con la cultura del café van a*

hacer acuerdos particulares, hay cosas que tú no puedes conseguir por la vía normal dentro de la empresa y que la consigues tomando café. (...) evidentemente por ser mujer, porque en el fondo no entras en su círculo, o sea, ellos van a jugar baby (fútbol), se van a tomar tragos en la noche, se van a fiestas con niñas.

Marcela destaca también la diferencia existente entre las mujeres y los hombres para enfrentar el trabajo y las relaciones laborales. Ellas son más directas, transparentes, ellos tienen estrategias, políticas, actúan como cofradías, con solidaridad entre ellos.

Estas solidaridades masculinas han construido un ambiente laboral que ha sido muy duro, difícil de manejar para Marcela que trabaja en un área dominada por varones. *Hay que aprender mucho del lenguaje de los hombres y hay que meterse en sus códigos (...)* Marcela ha adoptado parte de esa cultura, la del café, lo que le ha permitido darse a conocer a gerentes y lograr recomendaciones para cubrir cargos. Además ha aprendido a usar el lenguaje brusco, de bromas más o menos pesadas con los varones con los que trabaja. Marcela expresa con orgullo, como un logro, la adquisición del lenguaje masculino y su uso en el trato laboral cotidiano, pues aclara que su comportamiento no es igual en sus relaciones de pareja.

Julia (Gerente del Centro de Desarrollo), en cambio, que ha desarrollado su carrera laboral en un ámbito similar, asumió otra estrategia para manejar este tipo de situación. *Si tengo que decir las cosas firme las digo firme, pero tampoco como los hombres que de repente se insultan, uno como mujer no va a ir a insultar a un gallo ni a una mujer, uno no anda con el insulto para arreglar un problema.*

Ella opina que a los hombres les cuesta tratar con mujeres, pues los hombres se maltratan entre sí, pero finalmente se van a tomar un trago, cosa que una mujer no hace. *Tampoco comparte mucho con sus pares fuera de la oficina (...) un happy hour de repente o hacer un asado del grupo, pero no muy seguido, no soy de las personas que mezcla mucho (...) una relación social con el trabajo.* Por cierto en la institución en la que trabaja, la cultura empresarial tiende a separar vida familiar de vida de trabajo.

Paulina (46 años, Ingeniera Comercial) que ha llegado a ocupar un puesto de gran responsabilidad considera que su trayectoria hubiera sido más exitosa si hubiera aprendido cómo moverse, qué decir, cómo relacionarse, cómo posicionarse, lo que los hombres hacen con mayor facilidad. *(...) estos cargos son duros, es estar en espacios donde hay competencia, donde puede ser que alguien quiera arruinar la carrera, en general tienes la necesidad de mostrarte haciendo bien la pega. Los hombres son terribles, se mueven con la cuestión del poder, de la estrategia, de la imagen, mucho mejor que las mujeres, lo que produce efecto.*

Paulina tuvo que aprender sola, a golpes, recalca. Frente a todo esto, Paulina no quisiera tener un cargo más alto, piensa que tiene suficiente, no sabe si podría tolerar el estrés de esos niveles, "el estrés del poder".

Con respecto a la preferencia de algunos ejecutivos de trabajar con hombres, la misma Julia recuerda que años atrás, cuando estaba en sus primeros años de trabajo, *(...) de repente el jefe de proyecto prefería trabajar con otros hombres, porque sencillamente no le gustaba trabajar con mujeres (...) se siente más cómodo con hombres y no te quiere pescar (...).*

Sobre este último factor, por ejemplo María Angélica (37 años, Ingeniera Civil, Magíster en Ciencias de la Ingeniería, Subgerente de Desarrollo Organizacional y RR.HH.) atribuye la mayor presencia de mujeres en el Área de Informática, dominio masculino, en una época en la que el subgerente propiciaba la contratación de mujeres "Era fanático de las mujeres", dice María Angélica. Hoy, que hay otro subgerente, el número de mujeres en esa área, en cargos de jerarquía, ha disminuido.

Este último ejemplo muestra una vez más que la incorporación o no de mujeres puede obedecer a criterios subjetivos y no técnicos, y que puede depender de voluntades personales.

Un factor que dificulta el trabajo de las mujeres en el sector, motiva el rechazo y la descalificación de su trabajo, y a veces se traduce en acoso, es la juventud de las profesionales que entran a trabajar al sector financiero en cargos directivos o jefaturas. Uno de estos casos ha sido el de la entrevistada ya aludida, Marcela, que entró a trabajar en una entidad financiera siendo muy joven a ocupar una jefatura en un área eminentemente masculina como la de informática (Jefa de Proyectos Tecnológicos), relata largamente las múltiples dificultades encontradas con algunos hombres en cargos superiores e inferiores. *Yo creo que toda mi vida he tenido dificultad (...) he tenido gente que ha declarado que no quiere trabajar conmigo (...) porque dicen que soy muy pendeja, (...) entré a trabajar a los veintiocho (...) aquí había hombres que tenían (...) treinta y cuatro años y ya llevaban diez años trabajando, quince años trabajando, y yo entré acá de Jefa de un área (...).*

Marcela se explaya sobre las dificultades que ha tenido por ser mujer, en medio de puros hombres, y cuenta que muchas veces se ha tenido que "mostrar asexual" para mantener las relaciones con sus colegas, jefes y subordinados estrictamente en el plano laboral.

También Julia, cuya larga carrera laboral en el sector financiero ha transcurrido asimismo en el área de Informática, señala que *cuando una es más jovencita (...) si la están ascendiendo va a ser por otra cosa, entonces esa cuestión era super molesta (...) una cuestión desagradable que tienes que estar viviendo, y yo creo que a todas las mujeres nos pasa esa cuestión, sobre todo cuando estás en las primeras etapas de la carrera y cuesta mucho luchar contra eso.*

Verónica (28 años, Ingeniera Comercial, Subgerente de Planificación y Marketing) expresa no haberse sentido discriminada por ser mujer, sin embargo relata que *(...) en las reuniones siempre hay algún varón que trata a las mujeres más como 'mina' que como profesionales, lo que lleva a tener que 'exagerar' la seriedad porque a la gente le encanta malentender y hacer bromas.*

C. Oportunidades y limitaciones de carrera laboral

Otro de los hitos críticos en los que se pone en evidencia el grado de discriminación de género existente en las empresas, y la intervención de los distintos factores aludidos, se refiere a la promoción o ascenso de los empleados, lo que se traduce en las posibilidades de hacer una "carrera" profesional, entendida en el sentido restringido de ascenso en el trabajo.

Dada la heterogeneidad del sector financiero, la viabilidad para hacer carrera depende no solo de la cultura empresarial y las imágenes de género, sino también de otros factores tales como el tipo de institución (banco, financiera, AFP o ISAPRE), el tamaño de la empresa y las estructuras organizativas de ella. Así por ejemplo, en una empresa de gran tamaño, con diversificación organizativa (existencia de distintas áreas: operaciones, financiera, administrativa, comercial, tecnológica, entre las principales), puede haber mayores oportunidades de ascenso que en una institución de menor tamaño con poca diversidad jerárquica y entre áreas de trabajo.

Vale destacar, además, que tampoco es posible referirse a las trabajadoras como a un conjunto homogéneo, debe tenerse presente el tipo de estudios realizados, el área en la que trabaja, los niveles ocupacionales en los que se desempeña y el significado que para ellas tiene el trabajo en su proyecto de vida, sin olvidar los rasgos de personalidad de cada una de ellas.

Hola y Todaro (1992) sostienen que los procesos de promoción operan también como un factor discriminador en perjuicio de las mujeres. Procesos cuyo desenlace es justificado tanto por la cultura empresarial, como por la clasificación de los empleados en "proyectables" y no proyectables. Los funcionarios "proyectables" serían aquellos cuyas cualidades justifican cierta

inversión adicional en ellos, y permitiría a la empresa llevar a cabo sus planes - sea de expansión, diversificación o consolidación. A aquellos otros funcionarios que son clasificados como no proyectables se les bloqueará el ascenso y se los relega a posiciones secundarias y rutinarias de la empresa. Estas autoras encontraron que las características que hacían que un funcionario fuera proyectable eran masculinas, mientras que, por el contrario, las características destacadas de un funcionario no proyectable eran femeninas. Entre las características que hacen proyectable a un empleado se señalan, ser buen comunicador, buen organizador, tener visibilidad ante los ejecutivos, ser capaz de reconocer problemas y solucionarlos oportunamente, mostrar racionalidad en la toma de decisiones, don de mando, profundo compromiso con el trabajo y con la empresa.

La segregación de los trabajos podría explicar parcialmente las limitaciones que encuentran las mujeres para promocionarse ya que una proporción importante de ellas ocupa cargos en áreas que tienen un tope de ascenso bajo. La concentración de mujeres en gerencias o departamentos menos centrales o estratégicas en la organización permiten una proyección menor hacia carreras laborales en áreas centrales y con topes más altos.

En el estudio de Canales y Soto (1998) se señala también que en las instituciones bancarias hay ciertos puestos con pocas proyecciones en la empresa, que se traducen en una carrera profesional más lenta (por ejemplo, la atención telefónica de clientes), los cuales son ocupados mayoritariamente por mujeres.

Por último, la posibilidad de ocupar cargos altos ya no está necesariamente asociada a los años de trabajo en la empresa, ni a una carrera funcionaria. Es decir, antes se llegaba a ocupar estos puestos ascendiendo paso a paso, por antigüedad y por la experiencia que se iba adquiriendo, como ya lo señalaran en su estudio Hola y Todaro (1992). Esto puede considerarse también un efecto de la reorganización flexible del trabajo experimentada en las dos últimas décadas en Chile.

Todo pareciera indicar que para ocupar puestos de alto nivel ya no es válida la antigüedad ni la experiencia, se contrata gente con un perfil determinado: profesionales jóvenes, lo cual afecta las posibilidades de carreras de hombres y mujeres.

Muchas de las entrevistadas comparten estos presupuestos discriminatorios y han vivido los cambios ocurridos en el sector en cuanto a antigüedad versus adecuación como criterio fundamental para definir el perfil laboral necesario para ocupar un cargo.

Laura (40 años, Ingeniera Civil en Computación, Subgerente de Soporte y Control) atribuye las mayores dificultades para hacer una carrera no a la falta de conocimientos, sino a otros elementos propios de la cultura empresarial, a comportamientos y actitudes que están implícitos en la empresa. Así se desprende de su relato: *Los gerentes practican golf y después de las reuniones se quedan hablando sobre este tema. Tema éste sobre el cual Laura siente que no tiene nada que decir. Es consciente de que esto constituye una desventaja para ella, y por ello no se ve a sí misma ocupando un cargo gerencial.*

Paulina expresa una tesis similar. Según ella, las mujeres que ocupan cargos altos hacen bien su trabajo, siendo eso lo que más las motiva. *En cambio, dice, si miras a los hombres que están en el mismo grupo, te das cuenta que andan preocupados de otras cosas. Hacer bien el trabajo es valorado, y hasta un cierto nivel es lo más importante, continúa diciendo Paulina, pero cuando se está en un nivel más alto importa cómo te relacionas con el medio, (...) importa tu imagen, importa cómo dices las cosas más que si dices las cosas (...). Esto no se aprende en textos sino en la práctica. Los hombres tienen esa habilidad más desarrollada, y es lo que les ayuda a hacer más fácilmente una carrera profesional. De ello saca como corolario que hay que aprender esa forma de actuar masculina que resulta más ventajosa.*

Sobre la tensión existente entre antigüedad y perfil educativo para ocupar ciertos cargos concuerdan varones y mujeres que llevan muchos años trabajando en el sector financiero y han sido testigos de los cambios ocurridos en el mismo.¹²

Así por ejemplo, María Angélica, Subgerente de Desarrollo organizacional y RR.HH, luego de terminar su magister en Ciencias de la Ingeniería entró a trabajar en el área Informática de una institución bancaria, donde permaneció 4 años. En esa época –principios de los 90– y en esa empresa el sistema de promociones era, según ella, "dedocrático" y tenía claro que no podría acceder a cargos superiores pues siempre eran ocupados por hombres.

Paulina, quien lleva más de 12 años en el Banco del Estado cuenta también que incluso allí, donde años atrás se ascendía por antigüedad, donde uno podía hacer carrera partiendo desde abajo, actualmente se va imponiendo la tesis de nombrar para ciertos puestos "por mérito", léase a personas con estudios superiores, con título. En este Banco, la tradición era que la persona entraba a la institución y podía llegar a ser gerente general, era una carrera funcionaria, en general no eran profesionales y lo que se valoraba era la experiencia. Pero a partir de los 90 empezaron los cambios, comenzaron a entrar personas que ya eran especialistas en banca, al menos en algunas áreas. En el último tiempo se ha ido profesionalizando el equipo directivo de la institución, dice Paulina, y quedan pocos cargos donde los empleados son de carrera.

Paulina comenta que su promoción, que no derivó de una carrera funcionaria sino de un ascenso por mérito, fue motivo de cierto rechazo por parte de los sindicatos que sintieron que se perdía un cargo que tradicionalmente se había ocupado por antigüedad. El problema es que en esta institución aún está vigente la cultura de trabajar allí toda la vida, lo cual explica las actitudes de rechazo hacia nombramientos como el de Paulina. En efecto, en una encuesta internacional en la que participó la institución, la puntuación más alta que obtuvo la misma fue a la pregunta "pienso trabajar en esta empresa toda mi vida". Paulina precisa, eso sí, que la gente joven no comparte esa visión y siempre tiene en perspectiva buscar otro trabajo. Además cree que las mujeres se quedan más en las organizaciones, valoran más la institución. Además, según Paulina, en esta institución existen todavía mecanismos de promoción internas y de traslados a otras áreas. *"Una puede hacer una carrera"*.

Paulina señala también que, en general, las mujeres tenían un tope, en los años noventa, pero que ahora ha cambiado. En el Banco del Estado hay una mirada moderna respecto al trabajo de la mujer y respecto a la ocupación de puestos "masculinos" por parte de las mujeres. Ha habido un cambio en la estrategia de la dirección. Esta estrategia de incorporación de mujeres llevó a que el Banco del Estado fuera reconocido por el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), en noviembre del 2003, como parte de la campaña "Chile necesita fuerza de mujer".

Luego de su paso por una entidad financiera privada donde estimó que no podía hacer carrera, María Angélica vivió una experiencia similar en el banco estatal. A los tres meses de entrar a esta institución la nombraron jefa del Área de Proyectos, tenía apenas 28 años, y las personas que trabajaban con ella eran mayores, "incluso mucho mayor" relata. Personas con 25, 30 años de carrera en el banco. De allí que su nombramiento fuera complicado. Al principio le hicieron "algunas zancadillas", dice María Angélica, pero al final todos la apoyaron.

Situación parecida la vivió Marcela que entró a trabajar en una entidad financiera cuando tenía también 28 años, como Jefa de Informática, teniendo bajo su mando a hombres, ingenieros o técnicos.

¹² Jorge (60 años, enseñanza media, Agente de una sucursal), entrevistado para una investigación reciente del CEM se explaya sobre los cambios tecnológicos experimentados en el sector financiero, que se tradujeron en la redefinición de funciones, algunas tareas ya no existen, y se refiere a los cambios en la carrera laboral: *Hay cada vez más profesionales (...) lo normal es que la carrera (...) no pasa por todos los puestos (...) tú vas a necesitar un título, un montón de cosas para ir ascendiendo porque la cantidad de conocimiento que necesitas también es cada vez mayor.*

Según otras entrevistadas, el ascenso en algunas instituciones financieras estaría limitado por la existencia de círculos políticos, no en el sentido de partidos, sino de amistades de conveniencia, de pago de favores, etc. Marcela, por ejemplo, siente que, *en el fondo, los puestos están un poco heredados (...) los puestos se mueven mucho por política no por capacidad*. Hay que entrar en el círculo social, en el grupo de poder, ser adoptada por alguien, en función, eso sí, afirma, de que una haya demostrado que trabaja bien.

En este punto se hace visible la importancia de las redes sociales en la promoción laboral. Si bien muchas de las entrevistadas obtuvieron sus empleos a través de redes de amistades que las recomendaron, o por la misma universidad donde habían estudiado, se aprecia una vez más que en el trabajo, los hombres parecen construir redes con más facilidad a través de los vínculos que se establecen en espacios extra laborales, informales, como la práctica de deportes, la concurrencia a bares, café, etc. Es decir, estas serían preferentemente redes masculinas.

En lo que respecta a la incidencia de los otros factores en las posibilidades de desarrollar una carrera, Gabriela (32 años, con estudios en contador auditor, asistente de contador) testimonia sobre la dificultad que para el ascenso supone el tamaño de la institución. Ella estima, "con la mano en el corazón", que no ve ninguna posibilidad de ascenso porque la institución en la que trabaja es muy pequeña, y por encima de su puesto está sólo el cargo de su jefe, ocupado por una persona que se está capacitando, estudiando.

Lorena (35 años, Ingeniera en ejecución de Informática, Analista de Sistemas del Departamento de informática) cuenta que en el área de Informática, donde todos son profesionales, incluidos los que tienen puestos más bajos, es bastante difícil ascender, no se hace una carrera progresiva, subiendo escalafones, hay que esperar que el que está arriba se vaya y reunir las condiciones demandadas - conocimiento técnico y capacidad de liderazgo.

La influencia del cargo que se ocupa en la organización y el área en que una se desempeña para hacer carrera queda clara en el caso por ejemplo de las digitadoras quienes no vislumbran una carrera ascendente desde el lugar que ocupan.

Las vendedoras, por su parte, tratan de hacer carrera en la misma área de ventas. En muchas instituciones financieras (Corredoras de Seguros, AFP, etc.) donde predominan las mujeres, se puede hacer carrera específica en esta área, con más o menos posibilidades de ascender de puestos, según la amplitud de la estructura jerárquica que dicha área tenga en los diferentes tipos de instituciones. Es decir, en el campo de las ventas pueden ser vendedoras, supervisoras, ejecutivas de ventas, agentes, asistentes, hasta llegar a consultoras (previsional, de negocios). Cargos estos últimos que no significan necesariamente subir de grado sino el aumento de la parte fija de las remuneraciones.

Una de las vendedoras entrevistadas afirma que los ingresos no varían demasiado en esta carrera, pero una se siente orgullosa de ser consultora previsional. Asimismo, casi todas estiman que es muy difícil que alguien que empieza en ventas pase al área administrativa.

En algunas instituciones la pertenencia al área administrativa hace difícil el avance más allá de una subgerencia, porque las gerencias están ocupadas por personas que trabajan en áreas estratégicas –finanzas–, señala otra entrevistada.

Uno de los factores fundamentales para hacer carrera en el sector financiero, presente en el relato de muchas de las entrevistas, tiene que ver con la formación que se tiene. En efecto, para pasar a un puesto o gerencia en el área financiera no basta sólo con ser profesional sino que hay que contar con estudios superiores vinculados a finanzas. Varias de las entrevistadas ocupadas en el área comercial –ejecutivas de cuenta– que llevan muchos años trabajando en instituciones bancarias, y que han ido ascendiendo de puesto, están conscientes de que para poder ascender más allá de los

límites que encuentran en su propia área, y pese a contar con estudios superiores, deberían especializarse en estudios financieros.

Así por ejemplo, Lidia (35 años, con estudios incompletos en Tecnología de Alimentos), quien ascendiera de ejecutiva de cuenta a Jefe de Plataforma y recientemente se cambiara al área de mercado de capitales como Jefa del área de Inversiones, indica que desde este nuevo cargo puede aspirar como máximo a ser agente de una sucursal, pues dada su formación universitaria si quisiera llegar a ser gerente debería hacer estudios específicos, dentro del campo de la ingeniería o similar.

Elizabeth (48 años, ejecutiva de negocios) corrobora la incidencia del factor formación especializada en finanzas. Ella tiene estudios superiores en Pedagogía, ascender a cargos en alguna de las áreas más estratégicas implicaría tener que iniciar una nueva carrera, como vendedora se queda donde está.

No todas están dispuestas a emprender nuevos estudios para desarrollar una carrera en el sector financiero. Algunas no tienen posibilidades debido sobre todo a la falta de tiempo atribuido a las responsabilidades familiares, aunque también cuenta la ausencia de apoyo de las empresas tales como facilitarles horas o financiamiento. A otras entrevistadas no les interesa, si ello lleva implícito el deterioro de la calidad de vida o sacrificar a sus familias.

Otro de los factores importantes que inciden en la carrera profesional de las mujeres es el lugar que ocupa el trabajo en su proyecto de vida. Dicho en otros términos, la forma como conciben su trabajo incide en las estrategias y las decisiones que las mujeres adoptan en el espacio laboral. Sentido del trabajo que, por otra parte, no es inamovible sino que se puede modificar en el curso de la trayectoria laboral y de la vida. Entre las entrevistadas encontramos distintas percepciones respecto a este tema.

1) Una visión del trabajo instrumental, como medio de subsistencia económica. 2) El trabajo supeditado a un proyecto familiar que se presenta como el más importante en el proyecto vital. 3) El trabajo como espacio de realización personal y ejercicio de autonomía. 4) Por último, el trabajo como prioridad, a la cual se supedita el proyecto familiar. Las demandas familiares son cubiertas por otros (pareja, familiares). Es la vida extralaboral –fundamentalmente la familiar– la que se acomoda a las obligaciones laborales.

Así por ejemplo, Gloria (54 años, periodista, magister en comunicaciones) quien se incorporó muy tardíamente al mercado de trabajo y que se desempeña como consultora financiera de una Compañía de Seguros, donde lleva ocupada 6 años, asegura que sólo trabaja por interés económico y aunque tiene capacidades de líder no le interesa pasar a ser supervisora o jefa de equipo aunque se gana más porque una depende de lo que haga el equipo, prefiere ser autónoma.

Cecilia (32 años, casada, 2 hijos, estudios Técnicos Profesionales, Analista de Sistemas) cuenta que hace unos años atrás, cuando era ejecutiva de cuentas, se dio cuenta de que para progresar debía ser agente y para ello debía estudiar. Entonces pensó que o se casaba y tenía familia o se dedicaba a estudiar y hacer carrera en el banco, y decidió casarse, tenía entonces 29 años.

María Angélica (37 años, separada, 4 hijos), al contrario de otras entrevistadas, afirma que ella privilegia el trabajo y que ha tenido que sacrificar a su familia por el trabajo, *nunca hago al revés, nunca veo cómo arreglo el trabajo.*

Gabriela (32 años, con estudios de Contador Auditor), a pesar de ser joven, siente que su trayectoria laboral no se le presenta muy promisorio, no considera que hasta el momento haya sido de mucho crecimiento laboral. Ella quisiera dejar de hacer trabajo de "ratón de escritorio", crear nuevos procedimientos, trabajar en su área de conocimientos pero no ve muchas posibilidades en la empresa en la que está y sabe que debería buscar opciones en otro lugar. Empero, Gabriela no parece estar muy dispuesta a moverse, a explorar otras alternativas y en cierta forma se resigna a

seguir donde está. Incluso cuando habla de las posibilidades que le da la empresa para capacitarse, afirma que no le han ofrecido ninguna pero tampoco se ha acercado a preguntar.

Muchas entrevistadas relacionan las dificultades para hacer carrera con las responsabilidades familiares. Este punto se tratará con mayor detalle al abordar el tema de la vinculación trabajo y familia.

Algunas entrevistadas afirman que en la institución en las que trabajan no han visto discriminación para hacer carrera laboral por ser mujer, *son las mujeres quienes no están dispuestas a asumir responsabilidades*, dice Lidia (ejecutiva de inversiones).

Vale destacar por último que el compromiso con la institución y la confianza puestas en ellas, es un tema recurrente en las apreciaciones de las entrevistadas respecto a valores muy apreciados por las empresas para las promociones.

D. Formación. Sectorialización y profesionalización

Las posibilidades de capacitación de las trabajadoras en el sector financiero no son iguales para todas. Quienes más se capacitan son las ejecutivas, seguidas por profesionales y técnicas. Igualmente variables son la duración y el sentido que tiene la capacitación según el nivel ocupacional de las trabajadoras (Mauro, 2004).

A grandes rasgos se puede distinguir dos tipos de capacitación. Una que se da para el desempeño del cargo y otra que sirve para el desarrollo profesional. Esta última se identifica con seguir un magister, un postítulo en finanzas. Cuando se trata de este último tipo de capacitación, por lo general cada persona debe procurársela de forma individual y costearlo por sus propios medios.

Canales y Soto (1998) apuntan que en los bancos estudiados las políticas de capacitación parecían estar orientadas por criterios estandarizados. Los bancos cuentan con planes anuales de capacitación que involucran a todas las unidades, al interior de ellas establecen posibilidades abiertas a los funcionarios sin distinción de sexo, y en algunos casos, los cursos son obligatorios para todos los funcionarios. Sin embargo, esto no quiere decir que la variable sexo no estuviera presente como factor discriminante en decisiones de capacitación. Algunos ejecutivos argumentaron que las mujeres de sus unidades no mostraban un gran interés por capacitarse debido a que no asociaban el perfeccionamiento con una promoción o con un aumento de sueldo. Otros señalaron que las mujeres no tenían gran interés en la promoción por el aumento de responsabilidades que suponía o porque la capacitación significaba prolongar el día laboral. Empero, no hubo consenso entre todos los entrevistados respecto a este tema, ya que algunos consideraron que, por el contrario, las mujeres muestran un gran interés en capacitarse y son más estudiosas y constante que los varones.

Yáñez y Medel (2000) señalan que dentro de las políticas generales de recursos humanos de algunas de las empresas financieras estudiadas, se considera a la capacitación como una inversión. Las empresas proveen las herramientas para que el personal se pueda desarrollar internamente en el marco de sus intereses y los de la empresa, en función de sus habilidades, preparación académica, experiencia, capacitación y excelencia en el desempeño.

En general los cursos de capacitación no serían discriminatorios en sí mismos, empero, y pese a que habitualmente se dictan en horarios de trabajo, las mujeres enfrentan problemas derivados de su doble rol. Una jefa de capacitación señala que cuando se dieron cursos para el área de ventas, las mujeres fueron peor evaluadas que los hombres, y da como explicación que aunque los cursos se dictaban a horarios laborales, demandaba estudiar luego y las responsabilidades familiares que tienen la mayoría de las mujeres no les dejaba tiempo para ello. Además, en general eran mujeres que antes no habían trabajado, eran amas de casa, en tanto que los hombres ya tenían experiencia en

el manejo del tema. El mismo obstáculo para las mujeres se presentó en cursos a escala regional, que obligaban a las personas a viajar, las mujeres se excusaban porque no podían o no tenían con quien dejar a los hijos.

Al consultar a las entrevistadas –directivas, profesionales, administrativas, vendedoras– sobre la capacitación recibida a lo largo de su trayectoria laboral, su percepción difiere de lo expresado por los ejecutivos consultados en los estudios revisados. La respuesta más frecuente es que ésta se ha limitado a asuntos puntuales, que han sido aportes para el desempeño de sus tareas. Esta capacitación es de corta duración¹³ y habitualmente se imparte en los horarios de trabajo.

Varias vendedoras de productos financieros señalan que la capacitación que recibieron no duró más de dos semanas y que se limitó a conocer el producto que debían vender. Este es un trabajo para el cual no reciben mayor capacitación, cuanto más suelen darles dos tardes de capacitación. La capacitación para el desempeño de cargos como los de venta está muy orientada. *Me capacitan para ser una ejecutiva, te sectorializan como trabajador, no te puedes desarrollar más allá*, afirma una de las entrevistadas.

En muchos casos incluso el aprendizaje para el desempeño del cargo se hace en la práctica del trabajo o con la ayuda de las propias compañeras más antiguas. *Con las propias uñas no más tienes que aprender el trabajo*, afirma una vendedora.

La mayoría de las entrevistadas consideran que en la institución en que trabajan no tienen una política o directriz de capacitación con miras al largo plazo. En general no se ofrecen cursos, la gente los pide según el trabajo desempeñado, porque es consciente de que tiene que estar actualizándose, como por ejemplo en el área de informática para mantenerse al tanto de la tecnología. También es limitado el apoyo, las oportunidades que entregan las instituciones financieras para que los/las empleados/as se desarrollen profesionalmente –tiempo libre, remuneraciones–. Por ello, aunque algunas de las entrevistadas plantearon que habían querido seguir estudiando, declaran que no lo han podido hacer por falta de tiempo o recursos.

A este respecto, una de ellas señala que para poder optar a cargos más altos, necesitaría contar con estudios relacionados con finanzas, pero la empresa no los financia y las remuneraciones para ciertos puestos son muy bajas como para pagar esos estudios, como sería el caso de las administrativas. Además, importa también la posibilidad de flexibilizar los horarios de trabajo, algo imposible para las cajeras, por ejemplo. En conclusión sólo las directivas pueden hacerlo, dice esta entrevistada, ya que tienen recursos y pueden flexibilizar sus horarios.

Incluso, a veces, los cursos de capacitación se dan fuera del horario de trabajo, lo que implica que las mujeres deban quedarse hasta las nueve de la noche. Saben que si se niegan, se van a quedar atrás, pues si no van a capacitación se evalúa como falta de interés en hacer bien el trabajo. Las instituciones no dan facilidades para la mujer que tiene hijos o marido, comenta una entrevistada.

Vale destacar que no todas las instituciones financieras aparecen a los ojos de las entrevistadas como indiferentes a la formación profesional de sus empleados y empleadas. Algunas co-financian estudios superiores de sus empleados e invierten en capacitación para ellos. Entre estas instituciones se destaca el banco estatal, pero no es el único.¹⁴

E. Trabajo remunerado - trabajo reproductivo. Problemas de todos o sólo de las mujeres

¹³ Véase Mauro, 2004.

¹⁴ El caso del Banco del Estado de Chile puede aparecer bastante excepcional con una especie de universidad interna, por la que han pasado cerca de 5000 trabajadores y que tiene tres niveles y con la propuesta de una universidad virtual, pensada en parte para que puedan estudiar las mujeres. De esta forma no necesitan dejar la casa por algunas semanas.

Como se desprende de lo dicho en los acápites anteriores, una preocupación siempre presente en los momentos clave de la trayectoria laboral –contratación, promoción y capacitación– tiene que ver con la conciliación de las responsabilidades laborales y las familiares que las mujeres deben lograr. Obligación que a pesar de las transformaciones observadas en el mercado de trabajo sigue siendo principalmente femenina ya que no hay mayor cuestionamiento respecto a sobre quiénes recae o debería recaer esta responsabilidad.

Sobre este punto, Canales y Soto (1998) concluyen que si bien existe una valoración positiva de la incorporación de la mujer al ámbito laboral, esto no ha producido un cuestionamiento a la tradicional división del trabajo que asigna a las mujeres las responsabilidades del trabajo reproductivo. Los entrevistados del sector financiero sugirieron que es parte de la elección de las mujeres el optar entre la familia y el trabajo remunerado o por un trabajo que concilie ambas obligaciones.

En esa misma investigación, se destaca la presencia de dos visiones respecto a cómo concilian las mujeres sus responsabilidades. Los que valoraron positivamente la forma cómo lo hacen y que expresaron que las mujeres eran suficientemente responsables para saber cómo resolver la duplicidad de roles y por tanto sus exigencias familiares no suponían mayores costos para sus unidades o departamentos. Es decir, las mujeres eran consideradas funcionarias buenas y responsables que no se ausentan innecesariamente. La visión opuesta considera que las mujeres tienen una actitud laboral irresponsable en cuanto ellas dan prioridad a sus obligaciones familiares antes que a las laborales y como resultado su desempeño era poco eficiente y comprometido con su trabajo. Señalaron también que las mujeres eran poco conscientes de los costos que implicaba para sus unidades sus reiteradas ausencias por motivos familiares. Vale subrayar que en general esta visión negativa por parte de los directivos se observó en unidades en que la presencia femenina era escasa o nula. Es decir que no tenían experiencia de trabajo con mujeres y por ende sus apreciaciones tendrían que ver sobre todo con prejuicios y representaciones de género empresariales.

No en todas las áreas e instituciones se observa la misma actitud frente a las responsabilidades familiares de las mujeres. En efecto, en algunas de ellas existe una mejor actitud hacia los intereses femeninos en términos de reconocer que para las mujeres es importante conciliar sus responsabilidades laborales y familiares como por ejemplo en áreas donde se exigen horarios normales y tienen un ritmo de trabajo poco estresante. También se estima que en estas áreas "femeninas" las jefaturas se ocupan de organizar el trabajo teniendo en cuenta las necesidades femeninas. Esto significa una actitud abierta a considerar a la maternidad o las obligaciones familiares como un tema importante que merece ser discutido en el ámbito laboral (Canales y Soto, 1998).

Cierto es que en el discurso es más fácil expresar la posibilidad de flexibilizar las normas del trabajo ya que en la práctica esto depende de la función que se desempeñe. Así por ejemplo si se trata de cajas es bastante difícil flexibilizar los procedimientos y horarios, en tanto que en cargos donde se trabaja por objetivos o con total libertad de horario como ventas, las posibilidades de arreglos de horarios y tareas aumentan. Como sea, en el discurso de los ejecutivos existirían cargos que parecen ser más aptos para que las mujeres desarrollen un proyecto laboral sin necesidad de sacrificar intereses de otro tipo. Empero, cabe subrayar que esos cargos reciben una valoración menor; de allí que se asocien a carreras laborales con menor proyección y un techo más bajo.

Otro tema que da cuenta de la relación entre trabajo remunerado y trabajo reproductivo en el caso de las mujeres se refiere a las habilidades que desarrollan para cumplir los roles familiares, las que serían útiles también en el ámbito laboral. Dicho en otros términos, tener que cumplir con más roles que los varones les permitiría desplegar una serie de habilidades que pueden hacerlas más eficientes en el trabajo, tener mayor adaptabilidad, comprensión y organización, así como el desenvolvimiento de la capacidad de establecer relaciones más humanas, pensar varias cosas a la

vez (polivalencia) y abordar las situaciones desde diferentes ángulos. Además, debido a las obligaciones familiares, las mujeres no pueden llevarse el trabajo de la oficina a la casa, lo que las obliga a ser más eficientes durante la jornada de trabajo, sostienen Todaro, Abramo y Godoy (1999).

Otro tema relacionado con las responsabilidades familiares de las mujeres que aparece reiteradamente en el relato de las mujeres y en las opiniones de los empleadores se refiere a que dada la importancia fundamental que para ellas tiene la familia, esto haría que estén dispuestas a ganar menos y a ocupar puestos de menor prestigio y poder a cambio de tener más tiempo para la familia.

Así por ejemplo, el gerente de una empresa financiera entrevistado por Canales y Ugarte (1999) estimó que frente a la posibilidad de ejercer un cargo ejecutivo, se advierten diferencias entre hombres y mujeres. Los hombres sólo piensan en el significado del logro, del éxito que un trabajo implica y no duda en aceptarlo. La mujer duda en algún minuto, y evalúa si el cargo o función puede afectar a la familia. El hombre, salvo excepciones, no piensa que más responsabilidad significará sacarle tiempo a la familia y por ello no aceptarlo. Las mujeres, en cambio, todavía están tratando de equilibrar la familia con el trabajo.

A este respecto, en su estudio sobre el sector financiero Hola y Todaro (1992) señalan que las ataduras y obligaciones domésticas de las funcionarias determinan que la empresa visualice con preocupación su potencial compromiso con el trabajo y la continuidad y entrega que éste requiere. El hecho de que las mujeres se casen y tengan hijos las acerca más fácilmente al grupo de “no proyectable”, ya mencionado. La evaluación del desempeño laboral estaría permeada por el estereotipo mujer-esposa-madre que opera en las representaciones colectivas de los directivos y que atribuye a la mujer menor eficiencia y dedicación como producto de su doble papel. Operaría el juicio anticipado de que es inevitable que ella privilegie su rol de esposa-madre frente al laboral.

Esta atribución a las mujeres de las responsabilidades domésticas y de cuidado de los hijos, presente en el imaginario de los empresarios los lleva a asumir que sus trayectorias laborales están muy fuertemente subordinadas a los ciclos de vida familiares. Este discurso empresarial no refleja, empero, los cambios objetivos que están ocurriendo en el comportamiento de la fuerza de trabajo femenina.

La investigación realizada por Guzmán, Mauro y Araujo (1999) sobre las mujeres en el mercado de trabajo chileno entrega interesantes datos respecto a las trayectorias laborales de las mujeres que sacan a la luz esos cambios. El análisis de las trayectorias de tres cohortes de edad reveló que del total de motivos aludidos por las mujeres para retirarse del mercado laboral, los problemas familiares, embarazos y nacimiento de los hijos corresponden sólo al 6 por ciento. Porcentaje más bajo aún en la cohorte más joven (entre 25 y 34 años). Las razones más importantes para explicar ese alejamiento fueron principalmente las malas condiciones de trabajo (bajos salarios, exceso de trabajo, insatisfacción con el trabajo y acoso sexual).

Las dificultades que enfrentan las mujeres en el trabajo por su doble papel varían no sólo en función de tipo de cargo ocupado, y de las condiciones de trabajo sino también de la percepción que ellas tengan de la relación familia-trabajos. En la práctica las dificultades se resuelven según el puesto o cargo que ocupan, las condiciones de empleo en las que trabajan y a la importancia que ellas atribuyen al trabajo y a hacer una carrera profesional.

Las experiencias de las entrevistadas son muy variadas y se encontraron distintas formas de resolver el conflicto que a menudo provoca la relación trabajo - familia.

Las mismas mujeres ocupadas en el sector de las finanzas admiten que las responsabilidades familiares constituyen una de las principales dificultades para asumir cargos más altos y muchas aceptan cargos hasta donde evalúan pueden conciliar ambas responsabilidades, es ahí cuando

muchas detienen su ascenso. Incluso quienes no lo han vivido directamente como Ximena (50 años, Ingeniera Comercial y Contadora Auditora, Gerente General) reconoce que las mujeres si están casadas tienen limitaciones de familia para ascender en una empresa financiera.

Las historias laborales de María Angélica (gerente) y de Cecilia (ejecutiva de ventas) ilustran cómo las diferencias en los niveles ocupacionales inciden en las posibilidades de conciliar ambos tipos de trabajo. Angélica cuenta que trabaja hasta las cuatro de la tarde porque por opción personal decidió que quería estar en su casa a las cinco de la tarde y si eso implicaba tener que sacrificar el cargo estaba decidida a hacerlo. Estuvo dispuesta a renunciar pero la empresa le dio la posibilidad de seguir en el cargo, sacrificando, eso sí, un poco de renta. Con respecto a este punto, reconoce que su situación es bastante excepcional y no lo normal, hoy en día uno ve pocas mujeres ejecutivas. Pero cree que *hay una mezcla de discriminación y opciones personales que te llevan a decir a ti en algún minuto de tu vida qué prefiero sacrificar, entre comillas, esta cuestión que en el fondo es un sacrificio pero por un estilo de vida distinto, por valores porque una valora más una cosa que otra.*

En la historia laboral de Cecilia (32 años, casada, dos hijos, Técnica profesional, Analista de Sistemas) está muy presente la inflexibilidad horaria. Relata que cuando años atrás se desempeñaba como ejecutiva de ventas, al no ver mayor proyección laboral optó por casarse y tener hijos. Después del nacimiento de su primer hijo volvió a trabajar, dándole prioridad a su trabajo, pero con un gran sentido de culpa por pensar en el compromiso laboral. Al ser ejecutiva de ventas sacrificaba las horas de lactancia, *me concentraba en la mañana, trataba de salir temprano en la mañana y no podía, había que preparar los créditos, pelearlos, ir al comité (...) yo debía salir a las 5 y media y salía a las 8.* Dejaba a su hijo en la sala cuna de la empresa y lo iba a buscar. Su hijo empezó a enfermarse, pero ella pedía a los doctores que no le dieran licencias porque tenía que trabajar. *Por no hacer una maternidad responsable, no darle prioridad, se me empezó a enfermar y empecé a ir de doctor en doctor,* y así estuvo mucho tiempo. Intentó dejarlo con su suegra pero se enfermó nuevamente. Cecilia reaccionó sólo cuando el médico le dijo que o alguien lo cuidaba en la casa o lo tendría en la sala cuna con asma toda la vida. Junto con el esposo decidieron sacrificar muchos planes que tenían para poder pagarle a una señora que lo cuidara. En su trabajo, pidió cambiarse, ya no quería ser ejecutiva de ventas, no quería más esa presión, quería algo administrativo. En el intervalo nació su segundo hijo. Esta vez optó por pedir continuas licencias, sin culpabilidad y así estuvo más de un año. Volvió a ser vendedora. Pero de allí en adelante sigue un largo período signado por depresiones, cuyas causas no podía identificar con claridad, hasta que con ayuda psicológica reconoció que sus prioridades habían cambiado, ya no era el trabajo y *para trabajar en el área comercial tu prioridad es el trabajo.* Esta disyuntiva era la principal causa de sus depresiones.

La historia laboral de Cecilia es también un claro ejemplo de lo antes señalado sobre el significado del trabajo para las mujeres y su modificación en el transcurso de su vida.

La extensión horaria, en algunos casos, y el horario fijo, en otros, constituyen según las propias mujeres entrevistadas, los requerimientos que más dificultan la conciliación de las actividades laborales con sus obligaciones familiares, lo que muchas veces constituye un punto de inflexión, de elección entre hacer carrera o detener su ascenso.

Así por ejemplo, Eugenia (40 años, casada, 3 hijos, periodista, gerente de Comunicaciones), quien lleva 11 años en el sector financiero, cuenta que cuando los hijos eran pequeños trabajó como periodista desde su casa escribiendo para diferentes revistas. Además, cuando entró a trabajar en una entidad financiera, lo hizo a media jornada durante un tiempo pues los hijos eran aún pequeños; luego estuvo alrededor de ocho años trabajando tres cuartos de jornada. No obstante, se dio cuenta de que si seguía con horarios reducidos no iba a poder hacer carrera profesional porque, según ella, la empresa necesita personas que se queden más tiempo y en consecuencia optó por el horario

completo. Ahora que los hijos han crecido, sí puede aceptar cargos de más responsabilidad, dice, lo que no podía hacer a los 30 con los hijos pequeños.

Elizabeth (48 años separada, con una hija de 21 años, Pedagoga), por su parte, destaca que el hecho de trabajar como vendedora le ha permitido manejar los horarios y poder ausentarse en caso de necesidades familiares y la institución en la que trabaja cuenta con sala cuna. *De todas formas, afirma, no es fácil obtener permiso porque, en general, hay mucho control.* Empero, considera que las responsabilidades familiares influyen directamente en el desempeño laboral, en la concentración *si hay problemas o dificultades personales, vendo menos, así de simple, porque mi mente está dividida. Gran parte de la venta es por teléfono y si una tiene problemas se nota en la voz y así no se puede vender.*

Laura (40 años, separada, dos hijos) comenzó a trabajar en una financiera donde estuvo siete años y llegó a ser jefa del Departamento de Informática. Se retiró por pre-natal, pero no regresó a trabajar después del post-natal, por problemas de salud, luego nació su segundo hijo. Mientras sus dos hijos eran pequeños trabajó en una Consultora a honorarios, lo que le daba más flexibilidad, más tiempo para ir a su casa. Así estuvo trabajando durante dos años.

Después de terminar su magister en Ciencias de la Ingeniería, María Angélica (37 años, separada, 4 hijos) entró a trabajar en el área Informática de una institución financiera, donde permaneció 4 años. María Angélica cuenta que al segundo año salió de prenatal, lo que implicó que no la consideraran para una promoción. Sin embargo, ella otorga mucha importancia al trabajo en su vida, siempre tiene nuevos proyectos y sigue pensando en cambiarse de puesto, de empresa y hacer cosas nuevas. Ni este hecho ni otros posteriores impidieron que se esforzara para cambiar de institución y realizara una carrera ascendente y exitosa. Incluso tuvo la oportunidad de hacer un diplomado mientras trabajaba, teniendo ya los 4 hijos. En esa época estaba casada y el marido se hizo cargo de los hijos. María Angélica fue apoyada siempre por su marido para que trabajara. Además, su madre, que también había trabajado, fue para ella un modelo a seguir.

Lidia (35 años, separada, 3 hijos) expresa claramente que la dificultad para manejarse en el trabajo ha sido ser mamá porque el trabajo demanda mucho y dice *me gustaría tener un trabajo que permita, además, ser mamá.* Cabe recordar que existen ciertos tipos de puestos como los de atención al cliente, ejecutivas de cuentas— para los cuales la inflexibilidad horaria es muy fuerte. Lidia cuenta que cuando su hijo tuvo que ir a hacer un tratamiento médico por cierto tiempo, como era justo al mediodía, tenía que llevarlo la nana porque ella no podía salir de su trabajo.

Algunas mujeres, sobre todo ejecutivas y profesionales, han podido "desligarse" de las funciones y tareas domésticas, mediante la contratación de personas que las reemplazan —empleadas domésticas o personal de apoyo— otras tienen familiares que las ayudan. En el caso de una separada, el ex marido ha asumido ciertas responsabilidades, como llevar los niños al médico. Empero, esto no implica que el peso de las responsabilidades familiares no recaiga sobre ellas.

Así por ejemplo, Julia (40 años, 4 hijos), quien se separó hace muchos años, cuando sus hijos eran muy pequeños, y durante mucho tiempo fue jefa de hogar, pudo combinar trabajo remunerado y responsabilidades familiares con mucho apoyo familiar y con ayuda de una empleada doméstica. *Siempre alguien que me ayudara en los horarios cuando tenía que trabajar fuera de horario, en la tecnología de repente hay que pasarse la noche, los fines de semana,* cuenta Julia. El hecho de ser separada con tres hijos (luego se volvió a casar y tuvo un hijo más) la obligó a soportar situaciones laborales difíciles. Muchos de sus compañeros se fueron cuando hubo un cambio organizacional que no les gustó, en cambio, ella tuvo que quedarse y ser paciente con algunas situaciones que no le gustaban.

Pese a todas las dificultades que ha vivido en su trayectoria laboral, Julia estima que algunas mujeres sobreroaccionan ante ese doble rol: *Yo he podido hacer las dos cosas, yo siento que sin ningún problema, no tengo ningún cargo de conciencia.* Eso sí, no dispone de tiempo para ella, no

soy de las personas que va al gimnasio, que pase en la peluquería, no, o sea, realmente el trabajo y los niños es casi lo único que yo hago. Además, para Julia las responsabilidades familiares fueron un aliciente más que una dificultad para hacer carrera. *Si no hubiera sido porque era separada con tres hijos, yo no llego ni soñando a la posición que tengo porque mucho antes hubiera tirado la esponja,* asegura Julia.

La delegación de tareas en otra persona remunerada no suele ser posible para mujeres que ocupan puestos con menores remuneraciones, como sería por ejemplo la situación de muchas administrativas y digitadoras. Una de éstas últimas, Luisa (37 años, casada, con 4 hijas en edad escolar, egresada de Cuarto Medio y estudios de Digitación), que trabaja de noche, relata que había veces en las que no dormía, porque sin empleada doméstica, al regresar de su trabajo debía ocuparse de la casa, mandar unas hijas al colegio, estudiar con otra, hasta llegó a enfermarse.

La situación de las vendedoras tiene algunos puntos de contacto con el de las digitadoras. Muchas de las vendedoras afirman que optaron por este trabajo por la flexibilidad de horario, el que les otorga libertad en muchos sentidos, no sólo para hacerse cargo de la familia, aunque este suele ser el principal argumento. Una de ellas (38 años, casada, 2 hijos, estudios comunicacionales y en RR.HH) se retiró de su trabajo de 4 años como encargada de personal en la Bolsa de Comercio, donde se sentía realizada por lo que había hecho –desarrollo de sistemas, creación de un departamento de personal– por el nacimiento de su segundo hijo. Al tener horario completo y rígido sintió que estaba sacrificando a sus hijos y comenzó a trabajar como independiente: Al cabo de un tiempo, se dio cuenta de que necesitaba algo más estable y flexible, por lo cual entró a laborar como vendedora en una institución financiera.

Si bien estas formas de empleo –trabajo nocturno, sin horario fijo– son vistas habitualmente como una opción ventajosa, podría pensarse que en verdad se convierten en **opción** para las mujeres porque las otras formas de empleo a las que podrían acceder, además de que escasean, son rígidas y no les permiten ni dedicarse a los hijos ni a otras actividades sociales.

El doble rol de la mujer a menudo no es percibido por ellas mismas como una dificultad específica que las afecta sólo a ellas. Es decir se ha producido una naturalización de roles. Así, al hablar sobre las exigencias del desempeño del cargo, las entrevistadas opinan que son iguales para hombres y mujeres, pero reconocen que los hombres no tienen en general la obligación de que la casa funcione bien, de que los hijos funcionen bien, ni deben ir a reuniones de curso, ni llevarlos al médico, etc., la lista es larga y repetida.

Ximena sostiene que *está claro que para la mujer las prioridades son los hijos y la familia, si tienes un hijo enfermo no vienes.* Considera que es una condición natural, que hombres y mujeres somos distintos. Cree que el concepto antiguo de que el hombre es proveedor y la mujer dueña de casa sigue vigente, aunque ambos trabajen, la mujer maneja la casa, la organiza.

Una de las entrevistadas jóvenes, Marcela (33 años, recién casada, sin hijos, Jefa de Seguridad e Informática) cuyo trabajo solía ser nocturno, pues esa es la hora adecuada para instalar y revisar los programas y sistemas computacionales de la institución, afirma que para ella fue difícil incluso "pololear", porque en el caso de los hombres es comprensible que trabajen más horas y a esas horas, pero no lo es para las mujeres. Además, *no a todos los hombres les va a gustar que una mujer tenga un cargo relativamente importante, una jefatura, (...)no es muy aceptado que gane su propio dinero, que decida irse a vivir sola, tener independencia.* Acaba de casarse con un compañero que tiene el mismo tipo de trabajo y por ello, dice Marcela, puede entender que una se quede trabajando hasta la madrugada y los fines de semana. Marcela no sabe qué va a hacer con su trabajo cuando se decida a tener hijos.

Resulta impactante y preocupante advertir cómo muchas de las mujeres han internalizado el discurso tradicional de los roles femeninos y consideran que el hecho que las responsabilidades familiares constituyan a menudo una barrera para hacer carrera es problema sólo de ellas mismas y

no de la empresa ni de la sociedad. De allí que sean ellas quienes deban ver cómo se las arreglan para compatibilizar ambas.

Somos las mujeres mismas, las que nos autolimitamos nuestro proceso de desarrollo de las empresas, dice Eugenia, porque cuando se toman más responsabilidades, hay que trabajar más duro, a veces hay que quedarse a reuniones más tarde, cuando una participa en un proyecto hay que sacarlo adelante, uno tiene que sacrificar de alguna manera la vida familiar, por eso las mujeres dicen no, estoy bien así, hasta aquí llegamos, hasta este cargo yo puedo compatibilizar responsabilidades familiares, más no quiero seguir.

Una ejecutiva entrevistada plantea que la ausencia de las mujeres de los cursos de capacitación por tener que cuidar a los hijos es problema de ellas, y concluye que las mujeres se abstienen de participar sin que así lo quiera la empresa.

También es relevante la percepción de algunas entrevistadas sobre el escaso o nulo apoyo institucional a la maternidad, la que requiere poder trabajar sin presión, con las licencias adecuadas, algo que parece ajeno al intenso ritmo de trabajo y a la organización laboral –cumplimiento de metas, trabajo en equipo, etc.– que predominan en el sector financiero y que viven la mayoría de las entrevistadas.

Varias entrevistadas destacan, empero, que en las instituciones en que trabajan se ha puesto en marcha el programa Trabajo y Familia "Trabajando Mejor" o el "Programa Pro familia". Y en esa línea, se han implementado por ejemplo distintos horarios de entrada y salida, para mujeres y hombres también. Hay cuatro horarios distintos de entrada y salida. Sin embargo esto que aparece tan positivo y valorado por algunas entrevistadas, no lo es para otras. Empleadas en el área comercial cuentan que si bien existe ese Programa hubo y hay reticencias por parte de los jefes de dicha área para implementarlos y en consecuencia tenían muchas dudas de que tal propuesta siguiera en marcha. En otros casos los programas Pro familia se limitan a programar actividades para las familias de los trabajadores los fines de semana, lo que en cierta forma las obliga a seguir conectadas con el ámbito laboral.

Cabe subrayar que el SERNAM está desarrollando una línea de estudio sobre el tema de la conciliación, del equilibrio, entre vida laboral y familiar de trabajadoras y trabajadores, con el objetivo principal de apoyar la práctica del principio de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral, así como para visibilizar este tema, demostrando que las medidas que se adopten en este sentido favorecen tanto a los trabajadores –hombres y mujeres– como a los empleadores. Entre las medidas propuestas para lograr este equilibrio figuran las que modifican la jornada diaria o mensual de trabajo, políticas de desarrollo de carrera que incluyen pausas laborales, con o sin goce de sueldo, para la atención de necesidades personales o familiares, medidas relativas a permisos por responsabilidades familiares, servicios para el cuidado de las personas dependientes y de apoyo a las necesidades familiares y domésticas, entre las principales.

En un texto del SERNAM y Acción empresarial (2003) se señala como una de las características importantes que componen el perfil de la empresa comprometida con la conciliación trabajo–familia el tener un alto porcentaje de empleados profesionales y un alto porcentaje de mujeres. En el primer caso, su alto costo, valor y escasez justifica los costos de implementar este tipo de política. En el caso de las mujeres se explicaría por el hecho que los conflictos trabajo - familia son mayores para ellas, lo que redundaría en que las políticas tendrán un mayor impacto en estos casos. Ambos grupos de empleados están presentes en el sector financiero chileno.

Por último vale subrayar que la mayoría de las entrevistadas, de diferentes edades y desde distintas posiciones laborales, valoran positivamente su trayectoria laboral y muchas están orgullosas de haber llegado a donde están, aunque en muchos casos haya sido duro, en particular cuando se accede a cargos altos, y haya significado mucho esfuerzo para sortear las dificultades que se les presentan. Dificultades que tienen que ver en cierta medida con la discriminación que las

afecta y que se deriva de la cultura empresarial predominante en la empresa, las imágenes de género empresariales, la organización del trabajo, sin olvidar el significado que el trabajo tiene para cada una de ellas.

III. Conclusiones

Los servicios financieros constituyen uno de los sectores económicos más importantes y dinámicos en el desarrollo del país. Los servicios financieros han experimentado en las últimas décadas transformaciones notorias –en la organización del trabajo, en los criterios de selección y promoción y en la introducción y uso de innovaciones tecnológicas-informáticas– abriéndose a la incorporación de profesionales y técnicos y a las mujeres.

El estudio de las trayectorias laborales de mujeres ocupadas en el sector financiero permitió identificar:

- Los principales factores que intervienen en la incorporación de las mujeres en los servicios financieros, en la distinción de los puestos que se consideran convenientes e inconvenientes para ellas, en las oportunidades de formación y carrera profesional.
- Las expectativas de las mujeres en materia de formación y de carrera profesional.
- Cómo es vista por los empleadores y cómo viven las mujeres ocupadas en los servicios financieros la relación trabajo remunerado– trabajo reproductivo.
- Algunos temas de investigación pendientes.
- Algunas ideas tendientes a revertir los sesgos de género que pudieran existir en los servicios financieros.

Se subrayan a continuación algunos de los principales hallazgos del estudio:

- La discriminación de género es el resultado de la acción conjunta de un complejo entramado de factores tales como la cultura empresarial, las imágenes de género y normas sociales propias del orden de género predominantes en los momentos claves de la trayectoria laboral de las personas: incorporación al mercado laboral y en este caso a los servicios financieros en particular, la identificación de los cargos para los cuales califican unas y otros, la promoción y capacitación.
- Persistencia en algunas instituciones de incongruencias entre un discurso empresarial moderno no discriminatorio y la práctica - actitudes y comportamientos donde prevalecen los estereotipos de lo propiamente femenino y lo propiamente masculino.
- Por tratarse de un sector moderno que supuestamente se rige por criterios profesionales, técnicos, en el que prima la eficiencia y la calidad del trabajo, esto hace más difícil a las propias mujeres percibir las discriminaciones que las afecta.
- Los resultados del estudio corroborarían lo sostenido en diversas investigaciones en cuanto a la vinculación de las mujeres con la tecnología, la informática en particular, de central importancia en los servicios financieros. La definición y el contenido de la calificación no son sólo productos de una operación técnica y objetiva sino también un producto social históricamente asociado a un orden de género. De allí se derivaría la apropiación de la esfera tecnológica por parte de los varones que conduce a la construcción social de lo femenino como técnicamente incompetente. Empero, las entrevistadas contradicen los prejuicios existentes entre los empleadores respecto a la poca o nula capacidad e interés de las mujeres en el manejo de abstracciones y en ocupar cargos de responsabilidad en el área de informática.
- Exigencias iguales para desempeñar los puestos, para situaciones diferentes (responsabilidades familiares de las mujeres); es decir, son exigencias pensadas para un trabajador hombre que no tiene responsabilidades familiares y domésticas, con lo que se perpetua la división sexual del trabajo al interior de la pareja y la consecuente sobrecarga de trabajo para las mujeres.
- Las carreras profesionales no dependen sólo de tener los títulos adecuados, sino también de participar en la cultura empresarial de la institución en la que se trabaja. Cuentan otros elementos más difusos, menos explícitos, pero que las mujeres han reconocido como necesarios para acceder a puestos gerenciales y cuya falta de manejo es vista por ellas como una desventaja y obstáculo importante.
- Otro elemento crucial para el desarrollo de una carrera profesional lo constituye el significado que tiene el trabajo para las mujeres, el que influye en las decisiones que toman, en particular las decisiones laborales que afectan a la familia.
- El significado del trabajo no es siempre el mismo sino que puede modificarse en el curso de una trayectoria laboral, según circunstancias personales y de contexto.
- Si bien la capacitación aparece en el discurso de los empleadores como elemento de gran valor para la empresa, en general se limita a mejorar el desempeño del trabajo, y poco se hace en cuanto a aprendizaje continuo o por el perfeccionamiento profesional.
- Las responsabilidades familiares operan con mucha frecuencia como barrera, y se hacen sentir en particular frente a las oportunidades de capacitación y promoción.
- Las formas de solucionar las tensiones entre trabajo remunerado y trabajo reproductivo no remunerado difieren entre las trabajadoras. El cargo que se ocupa, el área en que se

desempeña y las condiciones de trabajo así como el significado que tenga el trabajo juegan un papel fundamental en estas resoluciones.

- La conciliación entre trabajo remunerado y trabajo reproductivo no remunerado es considerada como una responsabilidad de las mujeres no sólo por los empleadores sino también por las propias mujeres. De allí que muchas se sientan obligadas a buscar soluciones por sí mismas.

IV. Propuestas que favorecen el cambio

Frente al papel fundamental que juega la cultura empresarial en la discriminación de las mujeres en cuanto a su acceso a los servicios financieros, a ciertas áreas y cargos gerenciales, entre otros, surge el interrogante planteado por Serdjénian (1987) sobre el que sería conveniente establecer un debate propositivo: ¿Por qué la empresa va a cambiar de mentalidad organizacional, de cultura? si, según esta autora, esto parece *a priori* el campo más alejado de sus preocupaciones, por diferentes razones: lo cultural se presenta para muchos como fuera del campo de la racionalidad económica y las convicciones de los empleadores sobre el lugar de las mujeres en la sociedad pueden ser consideradas como estrictamente propias de su vida privada.

Una proposición de cambio de mentalidad de las empresas respecto a la necesidad de promover la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres pone en marcha mecanismos que tocan a los valores culturales de cada uno de los que están en las empresas y choca contra el muro de las creencias, mentalidades y situaciones personales.

El tema de la igualdad de género genera resistencias conscientes e inconscientes incluso en las personas que están encargadas de poner en marcha programas de igualdad de oportunidades y en las mujeres a las que se les ofrecen nuevas posibilidades. No todas las trabajadoras reciben de igual forma propuestas de cambio. Existe un abanico amplio de actitudes que dependen en gran parte de la edad, nivel cultural, situación familiar, oficio, nivel del cargo, remuneración e interés personal.

Por otra parte, la discriminación de género en los servicios financieros, al igual que en otros sectores económicos, es el resultado de procesos sociales y culturales que desbordan ampliamente el marco –y la responsabilidad– de las empresas individuales. De allí que sea necesario ante todo diferenciar a los distintos actores con diferente poder de negociación.

En el caso de los empleadores, además de sensibilizarlos y promover cambios de mentalidad cabría poner en evidencia razones objetivas para implementar políticas de equidad de género, como por ejemplo el desperdicio de competencias y capacidades de las mujeres.

Proponer acciones dirigidas a las mujeres que desemboquen por ejemplo en una mayor consciencia de la discriminación y de la equidad de género.

Tal como fuera planteado en el Seminario Regional de CEPAL sobre la institucionalización del enfoque de género en las políticas económico-laborales en América Latina (Bravo y Rico 2001) es indispensable involucrar a los actores económicos, a los empresarios y a los decisores de la política económica en esta estrategia de equidad de género.

En este mismo seminario se destacó el consenso existente en que la equidad de género depende en gran medida de la voluntad política de los gobiernos para establecerla como un objetivo estratégico en todos los campos. También hubo acuerdo en cuanto a que la voluntad política no es suficiente, sino que son indispensables los recursos económicos que expresen esa voluntad política y le den realidad a los buenos propósitos.

Los avances en esta problemática que puedan realizarse deberían enmarcarse en consecuencia en una estrategia nacional a favor de la equidad de género y de una mejor utilización de los recursos.

El rol de los poderes públicos no debería limitarse al estímulo del uso de una legislación de igualdad existente, sino que deberían permitir a todos, hombres y mujeres, ejercer simultáneamente las responsabilidades parentales y sus responsabilidades como agente económico.

Por ello, al abordar el tema de la conciliación entre trabajo remunerado y trabajo reproductivo, además de lo avanzado por SERNAM, es importante propiciar el cambio de mentalidad de los empleadores y de las propias trabajadoras en cuanto a que se trata de una responsabilidad que le compete a la sociedad en su conjunto, a empleadores, trabajadores y trabajadoras.

Al hablar de mujeres ocupadas en el sector financiero –y en cualquier otra actividad económica– es preciso atender a la heterogeneidad de las situaciones en cuanto a cargos que desempeñan, condiciones laborales, edad, niveles educacionales y situación familiar. De allí también se desprende que al pensar en acciones o políticas que favorezcan la equidad de género y la mejoría de las condiciones laborales no es posible considerar a todas las trabajadoras como un conjunto homogéneo, sino que es fundamental tener presente su diversidad.

Por último, quedan pendientes algunos temas importantes para investigar y que interesa comprender para hacer propuestas que mejoren las condiciones laborales de mujeres y hombres, por cuanto en la calidad del empleo influyen una amplia gama de componente tales como estabilidad del empleo, jornada e intensidad del trabajo, acceso a la seguridad social, protección en salud, salud ocupacional, ambiente físico y social del trabajo y representación y organización, entre las

principales. Varios de estos temas fueron considerados en este estudio, otros no fueron directamente abordados, pero surgieron en los relatos de las trayectorias laborales.

Entre ellos se destacan:

- a) Salud ocupacional. De los relatos de una mayoría de las entrevistadas en distintos cargos se desprende la existencia de altos niveles de estrés provocados por la intensidad del trabajo, extensión horaria, una renta variable, metas que cumplir, controles continuos de cumplimiento de esas metas, trabajo en equipo.
- b) Clima laboral. En las narraciones de las entrevistadas aparece, de forma difusa, la existencia de un clima laboral donde pueden primar la desconfianza, una competitividad extrema y la falta de solidaridad. Aspectos negativos exacerbados en muchos casos por las fusiones ocurridas en los últimos años en distintos tipos de instituciones financieras.
- c) Papel de las organizaciones sindicales en el sector. Este fue un tema no abordado en el estudio, pero al que hicieron alusión algunas de las entrevistadas, siendo calificado como factor negativo por los empleadores y como obstáculo para desarrollar una carrera profesional por parte de las mujeres. Sería importante recoger más información sobre las experiencias de organización y acción colectiva en el sector.
- d) Contenidos y alcances de los programas que apuntan a mejorar la relación trabajo remunerado - familia. Sería interesante estudiar hasta qué punto los programas que se implementan en algunas instituciones financieras realmente ayudan a mejorar la relación familia y empleo. A veces aparecen más bien como medidas de compromiso, a la par que algunas de las propuestas empresariales en este campo pueden ser vistas por las mujeres como una obligación laboral más y no como aporte a mejorar su calidad de vida.

Bibliografía

- Abramo, Lais (1996) *Imágenes de género, políticas de recursos humanos en un contexto de modernización productiva*. Documento, Santiago de Chile.ILPES.
- Amenabar, Soledad (1991) "Eficientes, jóvenes y ojalá solteras... para competir en ambientes masculinos", Diario *La Segunda*, noviembre 12, Santiago.
- Arango, Luz Gabriela y Mara Viveros (1996) "Itinerarios profesionales y calendarios familiares. Mujeres y hombres en la gerencia pública en Colombia". *Revista de Sociología*. Colombia, Universidad Nacional de Colombia.
- Araujo Guimaraes, Nadia (2001) "Laboriosas pero redundantes. Diferencias de género en los patrones de movilidad de los despedidos por la industria brasileña en los años 90. En Ximena Díaz, Eugenia Hala (editoras) Trabajo, Flexibilidad y Género: Tensiones de un proceso. Santiago de Chile, Centro de Estudios de la Mujer.
- Arthur, Michael; Douglas T. Hall y Barbara S. Lawrence (eds) (1989) *Handbook of career theory*, Cambridge University Press.
- Balán, Jorge; Harley L. Browning y Elizabeth Jelin (1977). *El hombre en una sociedad en desarrollo*. México, Fondo de Cultura Económica
- Bertaux, Daniel (1999) "El enfoque biográfico. Su validez metodológica, sus potencialidades." *Proposiciones* 29. Santiago de Chile, Sur Ediciones.

- Blanco, Mercedes y Edith Pacheco (2001) "Trayectorias laborales en la ciudad de México: un acercamiento exploratorio a la articulación de las perspectivas cualitativa y cuantitativa", *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13. Buenos Aires, ALAST.
- Bonder, Gloria (2002), *Las nuevas tecnologías de información y las mujeres: reflexiones necesarias*. Serie Mujer y Desarrollo. Junio, Santiago de Chile, Cepal.
- Bravo, Loreto y Rico, Ma. Nieves (comp) (2001) *Hacia la institucionalización del enfoque de género en las políticas económico-laborales en América latina*. Serie Seminarios y Conferencias N° 20, Santiago de Chile, CEPAL.
- Bueno Fartes, Vera Lucía (2001) Trajetórias educacionais e profissionais de Trabalhadores na indústria petroquímica brasileira: um processo multidimensional de aquisição de qualificação. *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13, Buenos Aires, ALAST.
- Canales Hernández, Andrea y Pamela Ugalde Hidalgo (1999), *Exigencias asociadas a Cargos ejecutivos: Facilidades y obstáculos para el acceso de mujeres a estos cargos. Un estudio de caso*. Santiago de Chile, Centro de Estudios de la Mujer.
- Canales H. Andrea y Daniel Soto T. (1998), Criterios que determinan las decisiones gerenciales acerca del empleo femenino: Un estudio de casos de empresas bancarias. Informe Taller Sociología del Trabajo. Serie Talleres de Titulación. Instituto de Sociología. Santiago de Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Dubar, Claude (2001) El trabajo y las identidades profesionales y personales. *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13. Buenos Aires.
- ___ (2000) Trajectoires professionnelles, formes identitaires et mondialisation. Ponencia presentada en el III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, 17-20 mayo. Buenos Aires, Argentina.
- Edgar, Don y Hele Glezer (1994). "La familia y la intimidad. Las 'carreras' familiares y la reconstrucción de la vida privada. Balance actual de la sociología". *Revista internacional de ciencias sociales*, marzo. UNESCO.
- Escobar Latapí, Agustín (1997) *Los hombres y sus historias. Reestructuración y masculinidad en México*. México, Ciesa Occidente.
- ___ (1993) "Crisis, reestructuración y mercado de trabajo: nuevos patrones de inserción y movilidad laborales en Guadalajara, México." Ponencia presentada para el XIII Congreso de la Unión Internacional de Ciencias Antropológicas y Etnológicas, agosto, México.
- ___ (1986) *Con el sudor de tu frente. Mercado de trabajo y clase obrera en Guadalajara*, México, El Colegio de México
- Espinoza, Vicente y Eduardo Canteros (2001) "Contactos sociales y carreras laborales en hogares chilenos de escasos recursos". *Proposiciones* 32. Santiago de Chile, Sur Ediciones.
- Guzmán, Virginia; Amalia Mauro y Kathya Araujo (1999), *Trayectorias laborales de mujeres. Cambios generacionales en el mercado de trabajo*. Santiago de Chile, CEM - Centro de Estudios de la Mujer.
- Hardhill, Irene, Anne C. Dudleston, Anne E. Green y David W. Owen (1999) "Decision making in dual career households". En Luisa Mackie, Sophia Bowlby, Susan Gregory (editores). *Gender, Power and the Household*. Bran Breña, MacMillan Press Ltd.
- Henríquez, Helia y Uribe-Echeverría, Verónica (2003) Trayectorias laborales: la certeza de la incertidumbre. *Cuaderno de Investigación* N°18, diciembre. Santiago de Chile, Dirección del Trabajo, Departamento de Estudios.
- ___ (2002) "La trayectoria laboral de las personas. Aporte al debate sobre la protección al trabajo". *Temas Laborales*, año 8, número 20, noviembre. Santiago de Chile, Dirección del Trabajo, Departamento de Estudios.
- Hodge, Robert W. (1966) "Occupational Mobility as a probability Process". *Demography*. vol 3.
- Hola, Eugenia y Rosalba Todaro (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Santiago de Chile, CEM - Centro de Estudios de la Mujer.
- Jannuzzi, Paulo de Martino (2001) "Uma análise retrospectiva da mobilidade ocupacional e social dos migrantes em Sao Paulo em 1980-1993," *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13. Buenos Aires. ALAST.
- Marco, Flavia (2002) *Economía y Género. Bibliografía Seleccionada*. Serie Mujer y Desarrollo N° 37. Santiago de Chile, CEPAL.

- Márquez, Francisca (2001) "Trayectoria de vida y trabajo en sujetos pobres", *Proposiciones* 32. Santiago de Chile, Sur Ediciones.
- Mauro, Amalia (2004) El empleo en el sector financiero en Chile. Nuevas oportunidades, conocidas discriminaciones, Serie Mujer y Desarrollo No 58, Santiago de Chile, CEPAL
- Mauro, Amalia; Lorena Godoy y Virginia Guzmán (2001) Trabajo y relaciones de Género: Percepciones y Prácticas de los Varones. Documento de Trabajo. Santiago de Chile, Centro de Estudios de la Mujer.
- Moreira Cardoso, Adalberto; Alvaro Augusto Comin y Nadya Araújo Gimarães (2001) Os deserdados dos indústria: Reestruturação produtiva e trajetórias intersectoriais de trabalhadores demitidos da indústria brasileira. *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13. Buenos Aires, ALAST.
- Muñoz, Humberto; Orlandina de Oliveira y Claudio Stern (1977) *Migración y Desigualdad Social en la Ciudad de México*. México, El Colegio de México/IIS/UNAM.
- Panaia, Marta (2001) trayectorias profesionales y demandas empresariales de ingenieros en la Argentina." *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13. Buenos Aires, ALAST.
- Sennett, Richard. (2000) *La corrosión del carácter*. Barcelona, Anagrama, colección Argumentos.
- Serdjénian, Evelyne (1987) *Les femmes et l' égalité professionnelle. Des moyens d'action*. París, Francia, INSEP EDITIONS.
- Servicio Nacional de la Mujer (2003) "Vida Laboral. Cómo conciliar vida familiar". *Guía práctica para empresas*. Santiago de Chile, Servicio Nacional de la Mujer - Acción empresarial.
- Todaro, Rosalba; Lais Abramo y Lorena Godoy (1999), "Inserción laboral de las mujeres desde el punto de vista empresarial". Documento de Trabajo. Santiago de Chile, CEM. Centro de Estudios de la Mujer.
- Valenzuela, María Elena; Francisca Márquez y Sylvia Venegas Leiva (2001) "Construyendo microempresa en Chile: trayectorias laborales de hombres y mujeres." *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13. Buenos Aires, ALAST.
- Yáñez, Sonia y Julia Medel (2000), *Género y trabajo en el contexto de flexibilización productiva y laboral: un estudio de caso*. Documento de Trabajo. Santiago de Chile, CEM - Centro de Estudios de la Mujer.

Anexos

Anexo metodológico

Este documento está basado en la realización de entrevistas semiestructuradas a trabajadoras de distintos tipos de entidades (bancos, compañías de seguros, AFP), que ocupan diversos puestos y niveles jerárquicos. La que va acompañada de un breve cuestionario que permite captar datos básicos personales y de su empleo actual. En las entrevistas se incluyeron los siguientes aspectos:

- Datos Generales de la entrevistada: Nombre, dirección, edad, escolaridad, nivel técnico con indicación de especialidad, número y edad de los hijos, estado civil.
- Empleo actual: Puesto que desempeña, unidad o departamento en el que trabaja, tipo de actividad de la empresa (Banco, AFP, ISAPRE, Compañía de Seguros), categoría ocupacional, tiempo de desempeño en el cargo, tiempo de trabajo en la institución, horario y cantidad de horas trabajadas, tipo de contrato, previsión social para la vejez y de salud.
- Trayectoria laboral:
 - Acceso: Forma de ingreso al puesto actual, requisitos de acceso, obstáculos experimentados
 - Desempeño: Exigencias y posibles diferencias al respecto entre mujeres y hombres
 - Capacitación: área temática, duración, horario, financiamiento, aplicaciones y resultados
 - Ascenso: Posibilidades en el cargo actual, factores relevantes para la empresa, posibles diferencias entre mujeres y hombres
 - Sucesos de la vida personal y familiar ocurridos durante la permanencia en el puesto de trabajo actual
 - Responsabilidades familiares que inciden en el desempeño laboral, apoyos recibidos al respecto, decisiones laborales motivadas por razones familiares.
 - Ocupación o puesto de trabajo inmediatamente anterior: se vuelven a abordar los aspectos mencionados
 - Otras experiencias laborales: Se continuó hacia atrás en la historia laboral repitiendo la misma secuencia de preguntas y considerando además
 - Significados del cambio de empleo
 - Motivos de la terminación de la relación laboral
 - Si el cambio de empleo fue planificado o no
 - Presencia de intervalos fuera del mercado laboral entre un empleo y otro
 - Dificultades experimentadas para la reintegración al mercado de trabajo
- Evaluación de la trayectoria laboral y expectativas:
 - Calificación personal de la trayectoria laboral (exitosa, ascendente, etc.)
 - Obstáculos y facilidades
 - Expectativas laborales, cargo a que se aspira y por qué, disposición a aceptar cargos de más responsabilidad

Estas entrevistas se complementaron con: a) entrevistas hechas para estudios realizados por el Centro de Estudios de la Mujer, entre 1998 y 1999, en empresas del sector servicios, a Gerentes de RR.HH y de otras áreas tales como Informática, Finanzas y Operaciones, las que apuntan a recoger opiniones y percepciones del trabajo femenino en el sector, sobre las posibilidades de acceso de las mujeres a distintos cargos y de promoción profesional que ellas tienen; b) grupos de discusión con vendedoras y digitadoras que se desempeñan en los Servicios financieros, realizados también en 1998-1999 para los estudios de casos de la investigación *Género y trabajo en el contexto de flexibilización productiva y laboral* del CEM. En ellos se recogió información sobre este sector que resulta útil para este estudio: opinión sobre flexibilidad de horarios, carrera, capacitación, y relación entre mundo laboral y ámbito familiar (trabajo productivo y reproductivo).

La selección de trabajadoras a entrevistar se hizo de acuerdo con los siguientes criterios:

- a. Más de 25 años, por cuanto interesa que la trabajadora lleve algunos años integrada en el mercado laboral.
- b. Cargos/puestos: Directivas, Profesionales y Técnicas, Administrativas y Fuerza de venta.
- c. Tipo de institución: Bancos, Financieras, AFP, ISAPRE.

A. Características generales de las entrevistadas

Las edades de las entrevistadas fluctúan entre los 28 años y los 50 años.

Hay casadas, convivientes, separadas y solteras. Casi todas tienen estudios universitarios o técnicos profesionales, excepto una administrativa que no completó sus estudios universitarios. La mayoría de las profesionales y de las directivas y gerentes han seguido estudios en alguna rama de Ingeniería. Las menos tienen estudios en áreas ajenas al ámbito financiero (periodista, educadora de párvulos).

Todas llevan trabajando en el sector financiero más de 4 años, algunas superan los 10 y hasta los 20 años en él, aunque no en la misma institución financiera.

Todas tienen contrato indefinido, imponen a alguna AFP y cuentan con cobertura en salud, preferentemente a través de una ISAPRE.

B. Grupo de Discusión - Digitadoras

Las 4 digitadoras participantes en el grupo de discusión tienen entre 22 y 37 años. La mayoría son casadas y con hijos. La única soltera es muy joven, tiene 22 años. Todas tienen educación media y han hecho estudios en digitación. Una es estudiante de 3er año de Análisis de Sistemas. Otra tiene estudios en Administración de Empresa, pero se casó y nunca ejerció esa profesión.

Las dos más jóvenes llevan dos años en este tipo de trabajo, las otras dos entre 5 y 6 años.

C. Grupo de discusión - Vendedoras de productos financieros

Las edades de las 3 vendedoras participantes fluctúan entre los 30 y 38 años. Dos son solteras, una de ellas tiene un hijo, y la otra es casada con 2 hijos pequeños. Las tres tienen educación secundaria completa. Dos hicieron estudios de secretariado, una en secretariado computacional.



NACIONES UNIDAS

Serie

CEPAL

mujer y desarrollo

Números publicados

1. Mujeres rurales de América Latina y el Caribe: resultados de programas y proyectos (LC/L.513), septiembre de 1989.
2. América Latina: el desafío de socializar el ámbito doméstico (LC/L.514), octubre de 1989.
3. Mujer y política: América Latina y el Caribe (LC/L.515), septiembre de 1989.
4. Mujeres refugiadas y desplazadas en América Latina y el Caribe (LC/L.591), noviembre de 1990.
5. Mujeres, Culturas, Desarrollo (Perspectivas desde América Latina) (LC/L.596), marzo de 1991.
6. Mujeres y nuevas tecnologías (LC/L.597/Rev.1), abril de 1991.
7. Nuevas tecnologías de participación en el trabajo con mujeres (LC/L.592), octubre de 1990.
8. La vulnerabilidad de los hogares con jefatura femenina: preguntas y opciones de política para América Latina y el Caribe (LC/L.611), abril de 1991.
9. Integración de lo femenino en la cultura latinoamericana: en busca de un nuevo modelo de sociedad (LC/L.674), marzo de 1992.
10. Violencia doméstica contra la mujer en América Latina y el Caribe: propuesta para la discusión, María Nieves Rico (LC/L.690), mayo de 1992.
11. Feminización del sector informal en América Latina y el Caribe, Molly Pollack (LC/L.731), abril de 1993.
12. Las mujeres en América Latina y el Caribe. Un protagonismo posible en el tema de población (LC/L.738), mayo de 1993.
13. Desarrollo y equidad de género: una tarea pendiente, María Nieves Rico (LC/L.767), diciembre de 1993.
14. Poder y autonomía roles. Roles cambiantes de las mujeres del Caribe, Pauline van der Aa (LC/L.881), abril de 1996.
15. Formación de los recursos humanos femeninos: prioridad del crecimiento y de la equidad (LC/L.947), María Nieves Rico, junio de 1996.
16. Violencia de género: un problema de derechos humanos (LC/L.957), María Nieves Rico, julio de 1996. [www](#)
17. La salud y las mujeres en América Latina y el Caribe: viejos problemas y nuevos enfoques (LC/L.990), Elsa Gómez Gómez, mayo de 1997.
18. Las mujeres en América Latina y el Caribe en los años noventa: elementos de diagnóstico y propuestas (LC/L.836/Rev.1), abril de 1997.
19. Reflexiones sobre los indicadores del mercado de trabajo para el diseño de políticas con un enfoque basado en el género (LC/L.1016), Molly Pollack, mayo de 1997. [www](#)
20. El sector informal urbano desde la perspectiva de género. El caso de México (LC/L.1017), Molly Pollack y Clara Jusidman, julio de 1997.
21. Mitos y evidencias del trabajo femenino urbano en América Latina (LC/L.1034), Irma Arriagada, agosto de 1997. [www](#)
22. La educación de las mujeres: de la marginalidad a la coeducación. Propuestas para una metodología de cambio educativo (LC/L.1120), Marina Subirats, julio de 1997. [www](#)
23. Violencia en la pareja. Tratamiento legal. Evolución y balance (LC/L.1123), Hanna Binstock, agosto de 1998. [www](#)
24. Hacia la igualdad de la mujer. Avances legales desde la aprobación de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (LC/L.1126), Hanna Binstock, agosto de 1998. [www](#)
25. Género, medio ambiente y sustentabilidad del desarrollo (LC/L.1144), María Nieves Rico, octubre de 1998. [www](#)

26. El trabajo a tiempo parcial en Chile (LC/L.1301-P), Sandra Leiva, N° de venta: S.00.II.G.9 (US\$ 10.00), enero de 2000.
27. El desafío de la equidad de género y de los derechos humanos en los albores del siglo XXI (LC/L.1295/Rev.1-P), N° de venta: S.00.II.G.48 (US\$ 10.00), mayo de 2000. [www](#)
28. Mujer y trabajo en las reformas estructurales latinoamericanas durante las décadas de 1980 y 1990 (LC/L.1378-P), Francisco León, N° de venta: S.00.II.G.94 (US\$ 10.00), mayo de 2000. [www](#)
29. Enfoque de género en la política económica-laboral. El estado del arte en América Latina y el Caribe (LC/L.1500-P), Lieve Daeren, N° de venta: S.01.II.G.44 (US\$ 10.00), marzo de 2001. [www](#)
30. Equidad de género y calidad en el empleo: Las trabajadoras y los trabajadores en salud en Argentina (LC/L.1506-P), Laura C. Pautassi, N° de venta: S.01.II.G.45 (US\$ 10.00), marzo de 2001. [www](#)
31. La memoria colectiva y los retos del feminismo (LC/L.1507-P), Amelia Valcárcel, N° de venta: S.01.II.G.46 (US\$ 10.00), marzo de 2001. [www](#)
32. La institucionalidad de género en el estado: Nuevas perspectivas de análisis (LC/L.1511-P), Virginia Guzmán, N° de venta: S.01.II.G.58 (US\$ 10.00), marzo de 2001. [www](#)
33. El turismo en la economía ecuatoriana: la situación laboral desde una perspectiva de género (LC/L.1524-P), Martha Ordoñez, N° de venta: S.01.II.G.69 (US\$ 10.00), abril de 2001. [www](#)
34. La situación económico-laboral de la maquila en El Salvador: Un análisis de género (LC/L.1543-P), Ligia Elizabeth Alvarenga Jule, N° de venta: S.01.II.G.83 (US\$ 10.00), mayo de 2001. [www](#)
35. Aspectos económicos de la equidad de género (LC/L.1561-P), Thelma Gálvez P., N° de venta: S.01.II.G.107 (US\$ 10.00), junio de 2001. [www](#)
36. ¿Género en la reforma o reforma sin género? Desprotección social en las leyes previsionales de América Latina (LC/L.1558-P), Haydeé Birgin y Laura Pautassi, N° de venta: S.01.II.G.103 (US\$ 10.00), junio de 2001. [www](#)
37. Economía y género. Bibliografía seleccionada (LC/L.1610-P), Flavia Marco, N° de venta: S.01.II.G.152 (US\$ 10.00), octubre de 2001. [www](#)
38. Las relaciones de género en un mundo global (LC/L.1729-P), Virginia Guzmán, N° de venta: S.02.II.G.40 (US\$ 10.00), abril de 2002. [www](#)
39. Las nuevas tecnologías de información y las mujeres: reflexiones necesarias (LC/L.1742-P), Gloria Bonder, N° de venta: S.02.II.G.54 (US\$ 10.00), junio de 2002. [www](#)
40. Violencia contra la mujer en relación de pareja: América Latina y el Caribe. Una propuesta para medir su magnitud y evolución (LC/L.1744-P), Diane Alméras, Rosa Bravo, Vivian Milosavljevic, Sonia Montaña y María Nieves Rico, N° de venta: S.02.II.G.56 (US\$ 10.00), junio de 2002. [www](#)
41. La reforma de pensiones en Colombia y la equidad de género (LC/L.1787-P), Consuelo Uribe Mallarino, N° de venta: S.02.II.G.101 (US\$ 10.00), octubre de 2002. [www](#)
42. Legislación previsional y equidad de género en América Latina (LC/L.1803-P), Laura C. Pautassi, N° de venta: S.02.II.G.116 (US\$ 10.00), noviembre de 2002. [www](#)
43. A cinco años de la reforma de pensiones en El Salvador y su impacto en la equidad de género (LC/L.1808-P), Ligia Alvarenga, N° de venta: S.02.II.G.120 (US\$ 10.00), noviembre de 2002. [www](#)
44. Género y sistemas de pensiones en Bolivia, Alberto Bonadona Cossío (LC/L.1841), N° de venta: S.03.II.G.6, febrero de 2003. [www](#)
45. Las políticas públicas de género: un modelo para armar. El caso de Brasil (LC/L.1920-P), Sonia Montaña, Jacqueline Pitanguy y Thereza Lobo, N° de venta: S.03.II.G.75 (US\$ 10.00), junio de 2003. [www](#)
46. Género, previsión y ciudadanía social en América Latina (LC/L.1937-P), Daniel M. Giménez, N° de venta: S.03.II.G.96 (US\$ 10.00), julio de 2003. [www](#)
47. New contributions to the analysis of poverty: methodological and conceptual challenges to understanding poverty from a gender perspective (LC/L.1955-P), Sylvia Chant, Sales No. E.03.II.G.110 (US\$ 10.00), August, 2003. [www](#)
48. Gobernabilidad democrática y género, una articulación posible (LC/L.1962-P), Virginia Guzmán, N° de venta: S.03.II.G.119 (US\$ 10.00), octubre de 2003. [www](#)
49. La institucionalidad de género en un contexto de cambio de gobierno: el caso de Paraguay (LC/L.2000-P), Virginia Guzmán y Graziella Corvalán, N° de venta: S.03.II.G.161 (US\$ 10.00), octubre de 2003. [www](#)
50. Un acercamiento a las encuestas sobre el uso del tiempo con orientación de género (LC/L.2022-P), María José Araya, N° de venta: S.03.II.G.184, noviembre (US\$ 10.00) de 2003. [www](#)

51. En búsqueda de trabajo. Migración internacional de las mujeres latinoamericanas y caribeñas. Bibliografía seleccionada (LC/L.2028-P), Silke Staab, N° de venta S.03.II.G.196 (US\$ 15.00), diciembre de 2003. [www](#)
52. Entender la pobreza desde la perspectiva de género, Unidad Mujer y Desarrollo (LC/L.2063-P), N° de venta: S.04.II.G.07 (US\$ 10.00), enero de 2004. [www](#)
53. Una aproximación a la problemática de género y etnicidad en América Latina, Elizabeth Peredo Beltrán (LC/L.2066-P), N° de venta: S.04.II.G.09 (US\$ 10.00), enero de 2004. [www](#)
54. Sistemas electorales y representación femenina en América Latina, Line Bareiro, Oscar López, Clyde Soto, Lilian Soto (LC/L.2077-P), N° de venta S.04.II.G.20 (US\$ 15.00), mayo de 2004. [www](#)
55. Las metas del Milenio y la igualdad de género: el caso de Perú, Rosa Bravo (LC/L.2126-P), N° de venta: S.04.II.G.53 (US\$ 10.00), abril de 2004. [www](#)
56. Legislación laboral en seis países latinoamericanos. Avances y omisiones para una mayor equidad, Eleonor Faur, Natalia Gherardi y Laura C. Pautassi (LC/L.2140-P), N° de venta: S.04.II.G.68 (US\$ 10.00), mayo de 2004. [www](#)
57. Políticas de género en la Unión Europea y algunos apuntes sobre América Latina, Judith Astelarra (LC/L.2154-P), N° de venta: S.04.II.G.82 (US\$ 10.00), julio de 2004. [www](#)
58. El empleo en el sector financiero en Chile, Amalia Mauro (LC/L.2172-P), N° de venta: S.04.II.G.107 (US\$ 10.00), agosto de 2004. [www](#)
59. Trayectorias laborales en el sector financiero. Recorridos de las mujeres, Amalia Mauro (LC/L.2177-P), N° de venta: S.04.II.G.104 (US\$ 10.00), agosto de 2004. [www](#)

-
- El lector interesado en adquirir números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Unidad de Distribución de la CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile, Fax (562) 210 2069, correo electrónico: publications@eclac.cl.

[www](#): Disponible también en Internet: <http://www.cepal.org/> o <http://www.eclac.org/>

<p>Nombre:</p> <p>Actividad:.....</p> <p>Dirección:.....</p> <p>Código postal, ciudad, país:</p> <p>Tel.: Fax: E.mail:</p>
--