



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

Deconstruyendo el *Business* desde el feminismo

La empresa social como referente para la igualdad

Mónica Grau Sarabia



Aquesta tesi doctoral està subjecta a la llicència **Reconeixement 3.0. Espanya de Creative Commons.**

Esta tesis doctoral está sujeta a la licencia **Reconocimiento 3.0. España de Creative Commons.**

This doctoral thesis is licensed under the **Creative Commons Attribution 3.0. Spain License.**



Deconstruyendo el *Business* desde el feminismo.

La empresa social como referente para la igualdad

Tesis Doctoral

Mónica Grau Sarabia

Directora: Dra. Begoña Román Maestre

Departamento de Filosofía
Programa Doctoral “ Ciudadanía y Derechos Humanos “
UNIVERSITAT DE BARCELONA
Barcelona, Abril de 2018

La virtud solo puede florecer entre iguales.

Mary Wollstonecraft

El feminismo es una forma de vivir individualmente y de luchar colectivamente.

Simone de Beauvoir

Nadie puede hacerte sentir inferior sin tu consentimiento.

Eleanor Roosevelt

Los asuntos de la política son demasiado serios para que se los dejemos a los políticos.

Hanna Arendt

Quien no se mueve, no siente las cadenas.

Rosa Luxemburgo

Cuando se quiere la democracia, se quiere el feminismo.

Celia Amorós

No desmontaremos la casa del amo con las herramientas del amo.

Audre Lorde

La forma más común de que la gente te entregue su poder es que crea que no lo tiene.

Alice Walker

Ser feminista es una cuestión de tiempo.

Anónima

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría agradecer brevemente a aquellas personas que han ayudado creando las condiciones necesarias para que esta travesía de incertidumbres y soledades y también satisfacciones, que ha supuesto esta tesis, haya podido llegar a buen puerto.

La primera persona que ha sido brújula y timón es mi directora de tesis. Gracias a Begoña Román retomé el rumbo de mi tesis desde la filosofía que tantos aprendizajes me ha brindado. Tengo muchísimo que agradecerle, más allá de la horas robadas está el cuidado que pone en su trabajo. Muchas gracias Begoña.

Las segundas personas son mis padres Fina y Pepe, tejedores de velas hechas a mano con años de esfuerzo y trabajo. Miles de trabajos de cuidados gracias a los que hoy puedo navegar por la vida con viento a favor y también cuando sopla en contra. Gracias papá y mamá.

Gracias a las amigas. A Javiera por ser anclaje emocional y motivacional. Gracias sobre todo por estar siempre aquí conmigo. A Kyriaki y Esther con las que compartí ansiedades académicas y meses de embarazo. Gracias por ser fuente de confianza y apoyo durante ambas gestaciones. A Mariló que es amiga y hermana, capaz de mantener el equilibrio en momentos de tormenta y sostenernos a todos. Gracias siempre por toda tu ayuda. Y gracias a todas y todos los que en algún momento fueron remo cuando el viento soplaba débil.

Gracias a mi pequeña Tina por hacerme tu mejor amiga humana en el mundo.

Gracias por último a mis chicos. A Alessio por confiar y respetar una decisión tan egoísta como es hacer una tesis pero que necesita de tanto apoyo. Gracias por ser *pesce bono*. Y a Tiago por ser, por estar, por convertirme en mamá y arrancarme sonrisas del alma. Gracias por permitirme darme cuenta de que el fin último es disfrutar de la travesía.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	7
1. Presentación de la autora y motivación del estudio	7
2. Presentación del objeto de estudio	14
3. Metodología de análisis	18
4. Listado de tablas, figuras y gráficos	19
PRIMERA PARTE	
<u>DECONSTRUCCIÓN DE LA DESIGUALDAD DE LAS MUJERES EN EL BUSINESS</u>	
I. LAS DESIGUALDADES DE LAS MUJERES EN EL MODELO DE <i>BUSINESS</i> HEGEMÓNICO.....	21
1. Construcción del modelo de <i>business</i> hegemónico.....	21
1.1. El sistema económico liberal y el capitalismo	24
1.2. El <i>business</i> y el <i>management</i>	26
1.2.1. Teorías de la empresa	29
1.2.2. Teorías organizacionales	31
1.2.3. La teoría de la organización con perspectiva de género	33
1.2.4. El androcentrismo en la teoría del <i>management</i> y del <i>business</i>	34
2. La desigualdad de las mujeres: los hechos.....	39
2.1. Relación laboral y contractual	41
2.1.1 Tasas de paro e inactividad.....	41
2.1.2. Precariedad laboral y trabajo a tiempo parcial.....	42
2.1.3.Sueldos más bajos	43
2.1.4. La brecha salarial de género.....	44
2.2. Feminización de sectores y ramas de actividad.....	45
2.3. Creación de negocio	47
2.4. Jerarquía patriarcal de las organizaciones.....	48
2.4.1. Baja presencia en el poder y en la toma de decisiones	48
2.4.2. El techo de cristal (techo de cemento y suelo pegajoso).....	51
2.5. La responsabilidad de los trabajos de cuidados	53
2.5.1. El conflicto de la conciliación trabajo y familia.....	53
2.5.2. La doble jornada laboral	54

2.6. Acoso sexual en el trabajo	55
2.7. Mujeres como sujeto en el mercado.....	59
2.7.1. Estereotipo de la mujer <i>compradora</i>	59
2.7.2. Impuesto de género (<i>pink tax</i> o <i>gender tax</i>).....	60
3. Iniciativas fallidas para acabar con la desigualdad	61
II. ANÁLISIS CRÍTICO DEL PATRIARCADO CAPITALISTA.....	65
1. Feminismos y teoría política feminista.....	65
1.1. Genealogía del pensamiento y movimiento feminista	69
1.2. Las tres perspectivas feministas de la teoría política.....	73
2. La economía feminista	76
2.1. Clasificación de la economía feminista	77
2.2. La economía feminista de la ruptura	78
2.2.1. Ampliación del circuito del trabajo	79
2.2.2. Reconocimiento del <i>cuidado de la vida</i> como objetivo último de la economía.....	81
2.2.3. Ruptura con el sistema económico hegemónico	81
3. Las bases del patriarcado-capitalista	82
3.1. El patriarcado como sistema de dominación.....	83
3.2. La dicotomía público/privado.....	84
3.3. Contrato sexual y derecho de propiedad.....	89
3.4. El género	91
3.5. El sujeto mujer	93
III. DECONSTRUCCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE DESIGUALDAD EN EL	
<i>BUSINESS</i>.	97
1. La estructura de la desigualdad en el <i>business</i> : cuatro niveles.....	97
2. El orden dicotómico y jerárquico de la vida; el nivel macro.....	100
2.1. La falacia de lo público y lo privado	100
3. La idea de sujeto político y económico; nivel micro	103
3.1. La ciudadanía liberal patriarcal	103
3.2. Del sujeto político al <i>homo economicus</i>	105
4. El capital como razón de ser del <i>business</i> ; nivel extra.....	108
4.1. La lógica de la búsqueda de beneficio y acumulación de capital.....	110
5. El comportamiento eficiente y performativo de género; nivel intra	112
5.1. Valores organizacionales masculinos; un estudio empírico en el contexto español ..	113
5.1.1. Metodología del estudio	117
5.1.2. Resultados del estudio	118
5.2. EL género en las organizaciones	123
6. Elementos para una estructura de igualdad.....	125

6.1. Complejidad de la vida.....	126
6.2. Primacía del cuidado	129
6.3. La sostenibilidad de la vida.....	131
6.4. Organizaciones creadoras y colaboradoras.....	132

SEGUNDA PARTE

PROPUESTA NORMATIVA Y BUSINESS IGUALITARIO

IV. PROPUESTA NORMATIVA PARA UN <i>BUSINESS</i> IGUALITARIO: ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD E IGUALDAD	135
1. Introducción	135
2. El desarrollo de las capacidades humanas de Martha Nussbaum	137
2.1. El enfoque de las capacidades	137
2.2. Aportación al marco normativo para un <i>Business</i> igualitario	141
3. El universalismo interactivo de Seyla Benhabid	145
3.1. La teoría del universalismo interactivo: el otro general vs. el otro concreto	145
3.2. Aportación al marco normativo para un <i>Business</i> igualitario.....	149
4. Propuesta normativa para el business: <i>índice de sostenibilidad e igualdad</i>	152
V. MODELO DE <i>BUSINESS</i> IGUALITARIO. LA EMPRESA SOCIAL COMO REFERENTE	155
1. Introducción	155
2. Marco conceptual de la empresa social	158
2.1. La economía social y solidaria.....	158
2.2. La innovación social.....	164
3. La empresa social y sus elementos políticos.....	167
3.1. La razón de ser social: la sostenibilidad de la vida.....	167
3.2. Compromiso ciudadano y transformación social.....	169
3.3. Qué es una empresa social	169
4. La empresa social; una realidad en marcha.....	171
4.1. Empresas e iniciativas para la promoción de empresas sociales.....	172
4.2. Empresas sociales en España.....	178
CONCLUSIÓN.....	189
ANEXO.....	196
BIBLIOGRAFÍA	201

RESUMEN

La desigualdad de las mujeres se materializa en cada uno de los ámbitos de la vida y el *business* es uno de ellos. El objetivo general de la tesis es analizar críticamente el origen de la desigualdad de las mujeres en el *business* para proponer un marco normativo, ético y feminista, y un modelo de negocio igualitario. Nuestra hipótesis de trabajo es que las causas de la desigualdad en el *business* hay buscarlas más allá de los hechos, muestras de poder sobre las mujeres, analizando la construcción y los fundamentos ontológicos del propio *business*.

En el primer capítulo analizamos los fundamentos ontológicos del *business* desde el sistema económico liberal, capitalista, teorizado por la economía clásica, que es el modelo de *business* hegemónico. A continuación, presentamos los hechos, diversos e interrelacionados, que muestran la desigualdad de las mujeres en ese modelo de *business* hegemónico. Clasificamos estos hechos en siete grandes categorías: la relación contractual, la feminización de sectores y ramas de actividad, la creación de negocios, la jerarquía patriarcal, los derivados de la responsabilidad de los trabajos de cuidados, el acoso sexual y las mujeres como sujeto en el mercado. Terminamos el capítulo nombrando las posibles razones por las que los intentos institucionales de alcanzar la igualdad en el *business* han resultado fallidos.

En el segundo capítulo hacemos una breve revisión a la teoría feminista y la economía feminista en tanto que teorías críticas que cuestionan el orden social, político y económico que supone la ideología patriarcal capitalista. Y tratamos de identificar sus puntos clave: el *patriarcado como sistema de dominación*, la *dicotomía público/privado*, el *contrato sexual y el derecho de propiedad*, el *género*, el *sujeto mujer*, el *homo economicus* y la *lógica de acumulación de capital*.

En el tercer capítulo, sirviéndonos de cómo se ha construido del modelo de *business* hegemónico y de las bases del patriarcado-capitalista, llevamos a cabo el ejercicio de deconstrucción de la estructura de desigualdad en el *business*. La desigualdad puede entenderse como una estructura ideológica de poder hegemónica en todas las actividades del *business*. Identificamos cuatro elementos en esa estructura, a modo de supuestos asumidos, que articulan la desigualdad en el *business*: el orden dicotómico y jerárquico de la vida; el sujeto abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo; el capital como razón de ser del *business*; y el comportamiento eficiente y performativo de género. El *business* es una actividad relacional y como tal los elementos se sitúan a varios niveles: un nivel macro, en su relación con el orden dicotómico y jerárquico de la vida; un nivel micro en su relación con el sujeto; un nivel extra en relación con qué aporta a la vida; y un nivel intra, en relación a cómo se comporta. Con en el ejercicio de deconstrucción se visibiliza aquello que está oculto permitiendo identificar los elementos con los que se debería construir una estructura de igualdad. Los cuatro elementos propuestos para visibilizar son: 1) el orden complejo e interrelacional de la vida; 2) la primacía del cuidado, reconocimiento de la vulnerabilidad e interdependencia; 3) la sostenibilidad como fin último; y 4) las empresas como espacios de co-creación y colaboración entre iguales.

Una vez deconstruida la desigualdad estructural del *business*, y sabiendo los requisitos para reconstruir un modelo de *business* igualitario, en el capítulo cuatro presentamos un marco normativo, ético y feminista, con el propósito de asegurar *la igualdad y la sostenibilidad de la vida* como principios éticos articuladores del nuevo modelo. Por un lado, las *capacidades humanas* necesarias para vivir una vida digna identificadas por Nussbaum (2002) nos permiten valorar la alineación del proyecto empresarial con el objetivo social de la sostenibilidad de la vida. Por otro lado, la perspectiva del *universalismo interactivo* de Benhabid (1992) nos permite valorar el grado de compromiso hacia la igualdad en todas las relaciones empresariales, el reconocimiento de las particularidades y diferencias de los individuos en tanto que únicos y, por tanto, imposibles de encajar en una idea abstracta de sujeto, y la superación de la condición de otredad de las mujeres en el *business*.

Para finalizar, y con la intención de mostrar que otra manera de hacer negocio es posible, en el capítulo cinco presentamos la empresa social como ejemplo de lo que puede ser un *business* igualitario. Desde su enfoque económico, como parte de la Economía Social y Solidaria, y su enfoque político, como parte del modelo de ciudadanía participativa de la Innovación Social, la empresa social es un referente para hacer negocios sin los elementos de la estructura de la desigualdad en el *business* hegemónico. Como mostramos con empresas concretas, es una realidad que ya está en marcha. Pensamos que reforzando la estructura de la igualdad y con el marco normativo que proponemos, la empresa social llevaría a la superación de la desigualdad de las mujeres en el *business*.

ABSTRACT

The inequality of women is materialized in every area of life and business is one of them. The general objective of the thesis is to analyse critically the origin of the inequality of women in business and propose a normative, ethical and feminist framework, and an egalitarian business model. Our working hypothesis is that the causes of inequality in business must be sought beyond the facts, analysing the construction and the ontological foundations of the business itself.

In the first chapter we analyse the ontological foundations of business from the liberal, capitalist economic system, theorized by classical economics, which is the hegemonic business model. Next, we present the diverse and interrelated facts that show the inequality of women in this hegemonic business model. We classify these facts in seven major categories: the contractual relationship, the feminization of sectors and areas of activity, the creation of businesses, the patriarchal hierarchy, the derivatives of responsibility for care work, sexual harassment and women as subjects in the market. We finish the chapter by naming possible reasons why institutional attempts to achieve equality in business have failed.

In the second chapter we briefly review feminist theory and feminist economics as critical theories that question the social, political and economic order that the capitalist patriarchal supposition

supposes. And we try to identify its key points: patriarchy as a system of domination, the public / private dichotomy, the sexual contract and the property right, gender, the woman subject, the homo economicus and the logic of capital accumulation.

In the third chapter, using how the hegemonic business model and the foundations of patriarchy-capitalism have been constructed, we carry out the exercise of deconstructing the structure of inequality in business. Inequality can be understood as an ideological structure of hegemonic power in all business activities. We identify four elements in this structure, as assumptions made, that articulate inequality in business: the dichotomous and hierarchical order of life; the abstract, incorporeal, autonomous and competitive subject; capital as business *raison d'être*; and the efficient and performative behaviour of gender. Business is a relational activity and as such the elements are placed at several levels: a macro level, in its realization with the dichotomy and hierarchical order of life; a micro level in its relationship with the subject; an extra level in relation to what it brings to life; and an intra level, in relation to how it behaves. With the exercise of deconstruction we visibilize what is hidden, allowing identifying the elements with which an equal structure should be built. The four proposed elements to make visible are: 1) the complex and interrelacional order of life; 2) the primacy of care, recognition of vulnerability and interdependence; 3) sustainability as ultimate aim and 4) companies as spaces for co-creation and collaboration among equals.

Once the structural inequality of business is deconstructed, and knowing the requirements to reconstruct an egalitarian business model, in chapter four we present a normative, ethical and feminist framework, in order to ensure equality and sustainability of life as ethical principles articulators of the new model. On the one hand, the human capacities necessary to live a dignified life identified by Nussbaum (2002) allow us to assess the alignment of the business project with the social objective of the sustainability of life. On the other hand, the perspective of the interactive universalism of Benhabid (1992) allows us to assess the degree of commitment to equality in all business relationships, the recognition of the particularities and differences of individuals as unique and, therefore, impossible to fit into an abstract idea of subject, and overcoming the condition of otherness of women in business.

Finally, and with the intention of showing that another way of doing business is possible, in chapter five we present the social enterprise as an example of what an egalitarian business can be. From its economic approach, as part of the Social and Solidarity Economy, and its political approach, as part of the model of participatory citizenship of Social Innovation, the social enterprise is a reference for doing business without the elements of the structure of inequality in the hegemonic business. As we showed with specific companies, it is a reality that is already underway. We think that by reinforcing the structure of equality and the normative framework we propose, social enterprise would lead to overcoming the inequality of women in business.

INTRODUCCIÓN

1. Presentación de la autora y motivación del estudio

Esta tesis empieza con un ejercicio de coherencia epistemológica situándome como autora en las circunstancias y experiencias que le dan sentido y estructura. Mi intención está lejos de desarrollar un contenido objetivo y universal; desde mis conocimientos situados¹ planteo un problema, trato de comprenderlo, y lo deconstruyo con herramientas analíticas para posteriormente, hacer una propuesta de cambio. Comienzo describiendo el lugar desde el que parto, el contexto y la subjetividad a la que está expuesto este trabajo. Mi mirada está situada ahí, otras miradas, desde otros lugares y contextos, aportarán otros enfoques con los que es necesario estar en continuo diálogo.

Mi formación como psicóloga, especializada en Psicología Social, me hizo entender que estamos profundamente condicionados por nuestro entorno social. Empecé mis estudios de doctorado en una Facultad de Psicología, en el área de “psicología social y de las organizaciones”, desde una epistemología positivista de la ciencia, pero me di cuenta que ese enfoque por limitarse a *describir* la realidad carecía en ocasiones de herramientas para el análisis crítico. Continué el trabajo de doctorado en la Facultad de *Business* y Economía² y, otra vez, para legitimizar cualquier conocimiento y equipar las ciencias sociales a las ciencias naturales, había que *recoger datos, medir la realidad* para entonces hacer un *verdadero* proyecto científico. En mi tercer y último intento de terminar el doctorado, en esta ocasión en una Facultad de Filosofía, cuando le pregunté a mi directora de tesis cómo era posible hacer investigación que fuese crítica y sin la obsesión por datos *objetivos*, me contestó: “detrás de cada dato hay una ideología”. Tardé unos días en entender el sentido completo de la frase, pero desde entonces he cambiado de opinión respecto a estadísticas, cuestionarios, entrevistas, y demás técnicas cuanti o semicuantitativas. Había estado creando instrumentos de medida de la realidad social desde mis propias concepciones e intuiciones, como tantos otros hacen, pero sin tener conciencia de ello. En esta ocasión decidí dirigir mi investigación con una hipótesis de trabajo basada en mis conocimiento y experiencia, desde un claro posicionamiento político que ya presento: la discriminación y la injusticia de las mujeres en todas las actividades llevadas a cabo en el *business* (independientemente del nivel al

¹ Como hay muchos lugares desde donde mirar la realidad, se hace necesario mostrar la perspectiva desde la que miramos, por eso el conocimiento siempre será parcial y situado. De la articulación de todas las miradas y perspectivas podremos tener un conocimiento más cercano o profundo de la realidad. El concepto *conocimiento situado* sigue la tradición de la Hermeútica pero desde una perspectiva feminista. Con él se alude a una postura epistemológica crítica desarrollada por Donna Haraway en *Ciencia, cyborgs y mujeres: la reinención de la naturaleza* (1991). Nace como crítica feminista a la epistemología androcéntrica dominante en la ciencia. Se propone hablar de los objetos de estudio poniendo en evidencia el lugar desde el cual se parte, ya que, independientemente del tipo de método empleado, ningún conocimiento está desligado de su contexto ni de la subjetividad de quien estudia. Haraway propone especificar desde qué punto de vista se parte y por qué ese punto y no otro. De esta manera se hace explícito el posicionamiento político (ya que los puntos de vista no son nunca neutros) y de una manera ética, explicando con transparencia cuál es el enfoque.

² Programa de doctorado del 2012-2014; PhD in *Business and Management*. School of *Business and Economics*. Vrije Universiteit Amsterdam.

que nos situemos, ya sea el tipo de empresa, sector o área productiva, o como empresaria, trabajadora o compradora) hay que buscarla en cómo se hace *business*. Más allá de los hechos concretos de la desigualdad, hay analizar la ideología que lo sustenta y atenta contra las mujeres y lo que ellas representan.

Durante mi trayectoria profesional, he trabajado en consultoría de desarrollo organizacional, y los últimos siete años, en la dirección de proyectos de investigación desde una Escuela de Negocios³. Con los años, mi mirada captó las desigualdades que se dan en los negocios. Siempre he criticado la ideología patriarcal del mundo de los negocios, para el que las mujeres y sus experiencias no solo no son reconocidas sino que se invisibilizan. Esas desigualdades son invisibilizadas porque son normalizadas. Comencé a sospechar que la invisibilización y normalización son dos de los mecanismos de los que se sirve el patriarcado para crear la desigualdad. Quería comprender la relación entre patriarcado y *business*. Cómo acabar con la desigualdad también en el ámbito de los negocios se convirtió para mí en una inquietud fundamental.

Es imprescindible reclamar *líneas rojas* para evitar los abusos y daños que provocan la actividad de algunas empresas, por muy rentables económicamente que resulten, en la vida social y el medio ambiente. Sin embargo, desde la dominante economía neoliberal no parece que los Estados tengan la voluntad suficiente de poner freno a las aspiraciones capitalistas del mercado y sus nefastas consecuencias. De ahí también el fracaso de las políticas públicas para combatir la desigualdad entre hombres y mujeres en su aparato legislativo. El orden neoliberal capitalista, y también patriarcal, se muestra como una fuerza insaciable en su propósito de expandirse y crecer ilimitadamente sin reconocer la vulnerabilidad de la vida en todas sus manifestaciones.

Por suerte, los últimos años he visto el poder de transformación social de algunos proyectos empresariales y he conocido a personas⁴ que con sus proyectos empresariales están generando valor social, cultural y económico. Si bien hay que criticar la forma dominante de hacer *business*, no deberíamos perder las potencialidades de las empresas como mecanismos generadores de riqueza social, económica y cultural cuando se crean con tal fin.

Trabajando en una escuela de negocios, comprendí que el *management* se presenta como la *ciencia de la administración* con aplicación a casi cualquier actividad en la vida social. Por ello se pueden abordar retos muy diversos que tendrán como nexo común el estudio de la gestión y organización de recursos para alcanzar fines. Ahí conocí las teorías de la Innovación Social y la propuesta de la Empresa Social. Según la Comisión Europea (2010/10/6)

³ ESADE- Escuela de Administración y Dirección de Empresas. Universitat Ramon-Llull

⁴ Se evitará los genéricos masculinos siempre y cuando no generen confusión. No es nuestro objetivo criticar las normas del lenguaje inclusivo, aunque indudablemente son necesarias, a veces provocan usos lingüísticos un tanto forzados que hemos optado por no utilizar en este trabajo.

“La Innovación Social consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales, que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público... o en producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad... capacitando a la ciudadanía y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras en sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar...” (European Commission 2010/10/6)

Dentro de la Innovación Social me interesan las Empresas Sociales por su vertiente sociológica y política, en tanto que son nuevos agentes de una ciudadanía que toma una actitud activa y responsable en el mantenimiento de una vida digna de ser vivida para todos. La Empresa Social es una manera de hacer negocios alternativa, con una doble vertiente, económica y social-política, en una economía de mercado, pero que combate el capitalismo feroz de la búsqueda exclusiva del beneficio monetario, y sin tener en cuenta todo lo que se lleva por delante en ese principal propósito. Pretende ser así un modelo de negocio que retoma el sentido original de las actividades económicas, como el conjunto de actividades humanas destinadas a satisfacer las necesidades básicas de la comunidad en su conjunto.

Hay personas que deciden dedicar su tiempo, conocimiento e ilusión a convertir su trabajo en una fuente de sentido de vida y de ingresos, ofreciendo soluciones a problemas sociales. Aunque la idea suena utópica e inocente, sabiendo como es la economía de mercado, hay evidencias de que funciona, no solo de que es posible. Es el caso, por ejemplo de la empresa La Fageda o en la Fundación Ana Bella. He conocido proyectos empresariales enfocados a la inclusión social de grupos minoritarios⁵ (Cocemfe Toledo); al desarrollo de tecnologías para mejorar la vida a personas con diversidad funcional (Batec Mobility); a la sostenibilidad ambiental (Bioservice); a la ampliación de derechos sociales (Focus on women); a respetar y dignificar el trabajo de los pequeños productores (Huertos de Soria, La Colmena que Dice Sí); al fomento del comercio justo (CoShop); a la ayuda a personas con deterioros cognitivos (Cognitiva Unidad de Memoria), y tantos otros muchos ejemplos.

Al tiempo que crecía mi interés y admiración por esta otra manera de hacer negocios, surgían las preguntas: ¿qué pasa con el reto de la igualdad de género en este nuevo modelo? ¿Son las empresas sociales empresas igualitarias? ¿Qué es exactamente lo que nos permite decir que un modelo es igualitario o no?, ¿Cuál el origen de la desigualdad en el modelo de *business* dominante? Estas preguntas no se responden desde la práctica profesional, cuya dinámica no permite el espacio y el tiempo necesarios para el análisis crítico.

Estudiar *Teoría Política Feminista* me ha permitido disponer de herramientas de análisis crítico para abordar la investigación, pero además me ha resituado en el mundo desde una nueva perspectiva política. Soy una feminista que ha llegado a esta posición política como fruto de los años y las

⁵ Utilizamos el término *minoría* no como un concepto estadístico, sino como grupo que no se ajusta a la normatividad patriarcal.

experiencias vividas⁶. La libertad de descubrir quién queremos ser, cómo estar en el mundo y vivir una vida digna y plena debe ser una opción posible a todas las personas al nacer. El feminismo radical me abrió los ojos respecto al sistema patriarcal como orden social, político y económico de desigualdad de poder entre los géneros y para el que la mujeres son un ser inferior que se debe a la vida del hombre. De feministas socialistas como Iris Marion Young (1992), comprendí que no se pueden abordar el patriarcado y capitalismo como dos sistemas ideológicos separados, sino que el patriarcado capitalista es un único sistema ideológico y de producción en el cual la opresión de la mujer es un atributo central. Encontré en Seyla Benhabid (1987) la defensa de los derechos humanos pero sin caer en el universalismo androcéntrico⁷ excluyente con las mujeres que ha caracterizado el liberalismo político. Con el feminismo post-estructuralista, especialmente con Judith Butler, hallé una rompedora comprensión del género como proceso performativo en constante creación y recreación de la realidad, y no como una mera variable sociocultural que ya conocía desde la Psicología Social. Con Martha Nussbaum (2002) tomé conciencia de la aplicación a la vida real que puede y debe tener una teoría normativa. Nancy Fraser, Chantal Mouffe, Carol Pateman, Carol Gilligan, Celia Amorós, Ana de Miguel y muchas otras filósofas feministas me han ayudado a ampliar la comprensión de la realidad, a cuestionar la todavía epistemología androcéntrica de los saberes y, definitivamente hacer una crítica feminista desde el feminismo.

Soy una feminista que vive en Europa, blanca, de clase media (con toda la ambigüedad del término), sin ninguna discapacidad, con estudios superiores, heterosexual y madre; pertenezco así a un tipo de *normalidad* que, desde una perspectiva de clases, puede considerarse privilegiada. Sin embargo, ninguna de esas categorías me define esencialmente como persona, porque las entiendo como categorías políticas que me han sido asignadas. No creo en una esencia femenina, ante todo somos personas que debemos poder construir individualmente nuestra posición en el mundo y vivir colectivamente una vida digna.

Lo han resumido bien Faccio y Fries diciendo que “desde el feminismo la singularización del genérico femenino en la mujer y la pluralización de *los hombres* dan cuenta de la estrategia de naturalización y homogenización del sistema de dominación masculina para meter dentro de un mismo saco a todas las mujeres independientemente de sus diferencias” (2005, p.264). *Las mujeres*⁸ de las

⁶ Escuché decir que “ser feminista es una cuestión de tiempo”, es decir, que llegamos a serlo cuando nos incorporamos al mercado laboral, o cuando tenemos hijos, o cuando estamos en una relación de pareja o incluso cuando en la vejez se mira en perspectiva la vida.

⁷ El *androcentrismo* es la visión del mundo y de las cosas en la que los hombres son el centro y la medida de todas, ocultando y haciendo invisible todo lo demás, entre ellas las aportaciones y contribuciones de las mujeres a la sociedad. Una visión androcéntrica presupone que la experiencia masculina es *la universal*, la principal, la referencia o representación de la humanidad, obviando la diferente experiencia femenina (Amorós, n.d.).

⁸ En esta tesis nos referiremos a *las mujeres*, en plural, para visibilizar la diversidad de identidades dentro de la categoría mujer.

que yo hablo en esta tesis son las que conforman la categoría social, política y económica en el contexto de los países occidentales⁹, y son producto de la ideología patriarcal-capitalista que criticaré.

Debemos acabar con la desigualdad en el *business*, en primer lugar, porque es de justicia. Ninguna persona debería recibir un trato desigual en un espacio determinado por razón de, en este caso, su género. Aspiro a que algún día desaparezcan las categorías de género hombre¹⁰ y mujer, que como organizadores de la vida social esconden mecanismos de opresión. Y en segundo lugar, porque detrás de la desigualdad en los negocios hay una capacidad de autonomía que se está menoscabando con la falta de independencia económica, participación pública en el desarrollo de proyectos para la comunidad, y desarrollo personal.

Ante la cantidad de eufemismo y distorsiones del lenguaje utilizados para describir la desigualdad de las mujeres sentí la necesidad de hacer un trabajo pedagógico y explicativo. Necesitaba aportar claridad a conceptos que no se entienden correctamente a pesar de su uso recurrente en el ámbito del *business*. Este es el caso de la *igualdad* y la *equidad*. La igualdad es el derecho inherente a todos los seres humanos a ser reconocidos como iguales ante la ley sin discriminación por su género, condición sexual, raza, creencia, nacionalidad, clase social o cualquier otro motivo. Mientras que la equidad introduce un principio de justicia política en esa igualdad. La igualdad de género es un principio jurídico universal, reconocido en diversos textos internacionales sobre derechos humanos como la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (Asamblea General de Naciones Unidas de 1979, ratificada en España en 1983): o en conferencias mundiales monográficas como la de Nairobi (1985) o la de Beijing (1995), etc. También es un principio fundamental del Derecho Comunitario de la Unión Europea, y un principio constitucional español. El concepto de igualdad de género parte de la idea de que todas y todos somos iguales en derechos y oportunidades. Según Celia Amorós “la igualdad de género es el concepto normativo regulador de un proyecto feminista de transformación social” (2007, p7). El objetivo no es tanto que hombres y mujeres sean iguales en identidades, sino conseguir que unos y otros tengan las mismas oportunidades en la vida. La igualdad es una meta a conseguir, partiendo del hecho que no tenemos las mismas oportunidades, pues éstas dependen del contexto social, económico, étnico, político y cultural de cada persona. En palabras de Amelia Valcárcel (1993), “la igualdad es ética y la equidad es política”. Para ella la igualdad es un ideal a alcanzar; en cuanto derecho, se reclama y se exige, asumiendo que los seres humanos deben ser reconocidos como iguales. Es asunto de reivindicación

⁹ La noción de Occidente suele utilizarse como referencia a una civilización o un sistema formado por diversos países que comparten un sistema social, cultural y económico que resulta similar. En este sentido, el concepto se entiende en oposición a Oriente. Pese a que no existen fronteras precisas y la mayoría de los países son multiculturales, suele aceptarse que el mundo occidental está formado por Europa, América, Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica. Países, como Rusia o Israel, pueden ubicarse en uno u otro lado según la perspectiva que se adopte.

¹⁰ Entre el término *varón* u *hombre* hemos decidido optar por el de hombre por ser más habitual en contra del predominio de *varón* en la bibliografía feminista de referencia. Nunca utilizamos el término “hombre” como genérico referido a todos los seres humanos o a todas las personas.

social que funciona como motor de los cambios sociales. Cuando pensamos la justicia en términos políticos ésta adquiere un objetivo distributivo, adjudicación de recursos, beneficios, cargas, pero también de condiciones de valoración y respeto. El asunto por resolver en la convivencia es la equidad. Así, por equidad de género se entiende el trato imparcial entre mujeres y hombres, de acuerdo a sus necesidades respectivas, ya sea con un trato equitativo o con uno diferenciado pero que se considere equivalente en lo que se refiere a los derechos, los beneficios, las obligaciones y posibilidades. Un ejemplo de esta equidad es la incorporación de medidas específicas para compensar las desventajas históricas y sociales que arrastran las mujeres, como las cuotas de género. Para que haya igualdad debe haber equidad de género, teniendo en cuenta las diferencias existentes en los distintos grupos de la sociedad; se deben crear condiciones para que estas diferencias no impidan que se tenga acceso a las mismas oportunidades de desarrollo económico, personal, político, etc. Tomando la clasificación de Fraser (1997), hay injusticias de tipo material, derivadas del reparto de los recursos, e injusticias socioculturales, expresadas en la falta de respeto hacia ciertos colectivos. Como acciones de equidad, las primeras requieren medidas de redistribución y las segundas medidas de reconocimiento. Ambas son necesarias. La igualdad, como declaración jurídica de igualdad ante la ley, no consigue la igualdad real. Por otro lado, las políticas que tienden únicamente a corregir las desigualdades podrían desembocar en actuaciones tan concretas y delimitadas que en el largo plazo la igualdad como objetivo quedaría como utopía. En esta tesis abordamos la relación entre *business* e igualdad y no las medidas de equidad que se pueden adoptar desde los planes de igualdad por ejemplo.

Juntar los términos feminismo y *business* nos traslada a la tradición del feminismo socialista y marxista, que identifica al *enemigo* en el patriarcado y en el capitalismo. Es acertada la tesis de Silvia Federici (2013) de que la ilusión promovida en los años 70 sobre la emancipación de las mujeres a través del trabajo asalariado fue una trampa para empeorar su situación, ya que se incorporaron a un mercado laboral en condición de trabajadoras de segunda categoría y sin dejar las cargas del trabajo doméstico, asumiendo así una doble jornada laboral. En la ideología capitalista y patriarcal, el trabajo no es un espacio de desarrollo económico, social y personal; no es un espacio emancipador, sino opresor e incluso generador de pobreza, como ya ha dado muestras de ello. Mi propuesta es liberarlo, en la medida de lo posible, de esas cargas capitalistas y patriarcales para que sí pueda ser una actividad de desarrollo real a la que todas las personas accedan y participen si así lo desean.

El planteamiento pragmático y esperanzador que planteamos es que el *business* no solo puede y debe seguir unos parámetros igualitarios, sino que puede servir de mecanismo transformador de ideologías e impulsar del cambio hacia la igualdad. La propuesta de *business* que hacemos no se corresponde con el modelo de *business* capitalista neoliberal, *modelo de business hegemónico*, pero sigue formando parte de una economía de mercado y genera beneficio económico, lo cual es necesario para asegurar la supervivencia del proyecto, producir actividad transformadora y disponer de autonomía de acción y creación de entornos de trabajos dignos.

Existen diferentes formas de *etiquetar* las iniciativas que abordan la desigualdad que las mujeres viven en el *business*. Estas etiquetas muestran las lógicas que las fundamentan. Llegué al feminismo, también, como consecuencia de la desilusión ante las iniciativas desde la *Perspectiva de Género* que evitan adoptar una actitud política y crítica del sistema económico actual. Pero también ante la desilusión de ciertas críticas anti-sistema que son ciegas a las potencialidades que la actividad de negocios puede brindar a la vida social si lo hace desde los parámetros correctos.

Participo en numerosos grupos o redes de mujeres (directivas, emprendedoras, managers, etc.), que han proliferado significativamente los últimos años. En estos grupos se comparte el objetivo de empoderar a las mujeres, dando a entender que la situación de desigualdad, o bien es un problema de las propias mujeres, porque no tienen una red de contactos suficientemente competitiva (herramienta necesaria en el actual *business*); o bien no saben utilizarla; o bien les hace falta formación competencial, o moldear su estilo de liderazgo desde el que tiene, que casualmente es de rasgos masculinos. Sin embargo, estos grupos creados para promover un cambio social, no disponen de una construcción política de un *nosotras* capaz de movilizarse como agente colectivo dirigido a la discusión pública de las desigualdades. Son grupos en gran medida contruidos desde *la buena voluntad*, pero que carecen, a mí parecer, de una actitud crítica y de perspectiva socio-política de la desigualdad, a la que tratan más bien como un aspecto de cultura organizacional o incluso de índole psicológico e individual.

Desanima todavía más comprobar lo que Ana de Miguel (2015) llama “el mito de la libre elección” generado por el neoliberalismo imperante en el *business*. Es el caso de un feminismo neoliberal¹¹ que se dedica a criticar *el techo de cristal*, la dificultad que las mujeres con carreras profesionales tienen para escalar en organizaciones mayoritariamente de hombres y en entornos muy competitivos. Así, en instituciones internacionales, como la Unión Europea o la ONU, quieren aumentar el número de emprendedoras, o de mujeres en la élite del sistema económico y político, con políticas como *gender mainstreaming* y visibilizando a mujeres en lugares ocupados tradicionalmente por los hombres. Pero de ese modo se desconsideran las causas de la desigualdad y no las aborda, pareciendo que la desigualdad sea una elección de las propias mujeres o de falta de voluntad o determinación. Ciertamente la baja representación de mujeres en altos cargos es un hecho de la

¹¹ El término *feminismo liberal* comienza a utilizarse principalmente en el Reino Unido y Estados Unidos, con autoras como Angela McRobbie, Catherine Rottenberg y Nancy Fraser. Angela McRobbie (2004) ha escrito extensamente sobre cómo el feminismo ha sido apropiado y moldeado por las corrientes culturales capitalistas. Catherine Rottenberg en su artículo, “El auge del feminismo neoliberal” (2014), examina dos manifiestos feministas, *Lean In* de Sheryl Sandberg (2013) (Directora de Operaciones de Facebook) y *Por qué las mujeres todavía no pueden tenerlo todo* de Anne-Marie Slaughter (2012). Ambas obras son muestra de cómo el feminismo neoliberal está superando y reemplazando al feminismo liberal. Nancy Fraser (2017) sitúa al feminismo de la segunda ola en la evolución histórica del neoliberalismo y la economía capitalista. Con él se refiere al feminismo, dominante en los EEUU y en muchos países, cuyo mayor objetivo ha sido fundamentalmente *romper el techo de cristal*. Se trata del feminismo del 1%, un *feminismo corporativo*, mientras que ella aboga por un feminismo del 99% de la mayoría. Entre los rasgos característicos de este feminismo neoliberal están la adopción del sujeto mujer independiente, la aceptación acrítica del sistema y la adopción del discurso normativo ambición y éxito profesional.

desigualdad y aumentarla puede provocar cambios colaterales positivos, pero sigue sin resolverse los problemas de la mayor parte de las mujeres, como son la doble jornada laboral o la brecha salarial que, por cierto, son transectoriales y con independencia del puesto de trabajo.

A diferencia del feminismo neoliberal que parece solo preocuparse de que haya más mujeres en la cúpula directiva de las empresas, el feminismo en los negocios que defiende reclama la igualdad y la justicia para abolir las estructuras jerárquicas de poder y la ideología patriarcal capitalista que la sustenta. Son necesarios cambios en los fundamentos de los negocios, porque se confunde paridad con justicia: más mujeres no significa más igualdad. La revolución feminista en los negocios pasa obligatoriamente por cambios estructurales y modos de hacer.

Con esta tesis me embarqué en una travesía bastante solitaria y desde la interdisciplinariedad, un posicionamiento teórico vulnerable a las críticas desde cada una de las disciplinas trabajadas. Esta interdisciplinariedad (filosofía política, política feminista, ética de los negocios/de la empresa, economía feminista, economía social y solidaria, management) me obligó a adentrarme en teorías y autoras desconocidas por mí y a lidiar con la dificultad de los textos, muy diversos en sus narrativas y metodologías. Con bastante esfuerzo y un trabajo a veces un tanto angustiado, he intentado comprender las tesis de autoras y autores muy diferentes entre ellos, con el objetivo de crear una perspectiva sistémica, pragmática y pedagógica. El objetivo es poder llegar al mayor número de personas, pues el gran reto es proponer una alternativa real al problema de la desigualdad de las mujeres en el modelo de *business* hegemónico.

2. Presentación del objeto de estudio

A lo largo de la historia, la vida de las mujeres ha sido de opresión, de injusticia y de falta de libertad. Pasada la época de lucha de las vindicaciones por los derechos básicos y alcanzado el estatus de ciudadanas de pleno derecho, podría pensarse que las mujeres occidentales en el siglo XXI somos afortunadas porque, finalmente, alcanzamos la ciudadanía en igualdad. No obstante, sin desestimar todos los logros en materia de igualdad de género, no debemos dejarnos llevar por esta ilusión de igualdad pues numerosos datos dan muestra de la desigualdad a nivel salarial, de representación en política, ciencia, etc. Si en el siglo XIX las barreras en forma de leyes eran definidas y concretas, en la actualidad la desigualdad adopta formas líquidas que se diluyen entre los complejos engranajes de las relaciones de la esfera pública y la privada. En efecto, en la esfera pública hemos pasado de luchar contra unos *muros de hormigón*, concretos y sólidos, como eran la falta de derechos al voto o a la propiedad, a enfrentarnos a unas barreras difusas que toman como nombres *brechas de desigualdad* o *techos de cristal*, denominaciones que ya dan cuenta de la ambigüedad del fenómeno.

Nos enfrentamos a una serie de *hechos* de la desigualdad que están diluidos a diferentes niveles e interconectados, que son la materialización de las injusticias que sufren las mujeres para disfrutar de su derecho fundamental a la autonomía de seres con fines propios. Estos hechos se

traducen en la baja representación de las mujeres en los ámbitos del arte, ciencia, educación, política institucional, emprendimiento, puestos de dirección y alta responsabilidad, etc. Pero también toman forma de diferencia salarial de hasta un 30%; de segregación ocupacional; de techo de cristal en la carrera profesional; de doble jornada laboral; de dificultad de conciliación de la vida profesional y personal; de tener que pagar más que los hombres por algunos productos y servicios; de carecer de oferta de bienes y servicios para cubrir necesidades *feminizadas*¹²; y de tener que asumir el peso social de cuidar de la vida mientras debemos seguir produciendo en una sociedad que solo valora la producción mercantil. Todos estos son los hechos que muestran la desigualdad. El problema de base que ocultan, a saber, la falta de igualdad de oportunidad de las mujeres para tomar agencia sobre sus vidas. La desigualdad hacia las mujeres en el espacio público, donde tienen lugar las relaciones del mundo de los negocios, muestra la ineficiencia de nuestro modelo de ciudadanía para defender los derechos de todos sus ciudadanos. Sin abordarse como asunto de derechos humanos pocos avances podremos hacer.

El conjunto de actividades que las empresas realizan en la producción de bienes y servicios para cubrir las necesidades de la sociedad articula una compleja estructura de relaciones sociales, políticas y económicas a diferentes niveles. El *business* es un agente activo de la vida social¹³ hasta el punto de que es difícil hablar de alguna actividad que se de en ésta y que no esté relacionada con las actividades del *business*; creado para un fin específico, es productor de riqueza monetaria, pero en tanto que organizaciones de personas, clientes y trabajadores, también generan cultura e ideología. En esta tesis optamos por el término *business* antes que *empresa* porque el segundo reduce el alcance de las actividades de los negocios. El término *business* nos permite, por una parte, posicionarnos geopolíticamente en los países occidentales; y por otra, es un término relacional, por eso se habla del mundo de los negocios.

El modelo de *business* dominante es el conjunto de actividades relacionales para la creación de bienes y servicios desde una lógica patriarcal-capitalista dirigida a la acumulación de beneficio monetario y sobre la base de la opresión de las mujeres como sujetos y trabajadores de segunda y responsables del cuidado de la vida. Acabar con la desigualdad en ese *business* exige, además de identificar los hechos que dan muestra de la desigualdad y demostrar que no se trata de hechos

¹² Con necesidades feminizadas nos referimos a aquellas tradicionalmente realizadas por las mujeres en calidad de responsables del cuidado de la vida. Son necesidades fundamentalmente relacionadas con el hogar, la crianza y la ayuda a personas con dependencia. Se trata de necesidades cubiertas en el espacio privado, doméstico y de la familia, y a las que el mercado ha prestado poca atención porque no se corresponden con las necesidades del sujeto tipo que habita el mundo de los negocios; es decir hombre, adulto e independiente.

¹³ En esta tesis utilizaremos el término “vida social” siempre que sea posible para superar la dicotomía público/privado que sostiene el patriarcado, como más adelante explicaremos.

aislados sino interrelacionados al tener el mismo origen; realizar un análisis crítico e integral de ese origen para, finalmente, proponer alternativas desde un modelo de *business* igualitario.

Desde la inquietud por comprender el origen de la desigualdad de las mujeres en el *business*, resulta inevitable hacerse la pregunta por el origen de esa desigualdad en cualquier ámbito de la vida social. Los intentos por dar una respuesta universal a esta pregunta han venido fundamentalmente de la mano del feminismo antropológico (Ortner, 1972; Rosaldo, 1974). Ortner (1972) sostuvo que la única manera de explicar por qué el valor universalmente asignado a las mujeres y a sus actividades es menor que el asignado a los hombres y sus objetivos es que las mujeres se convirtieron en *un símbolo* de todo aquello que se considera inferior. Las mujeres y la vida doméstica simbolizaron la naturaleza, considerada inferior a la cultura, pues la humanidad intenta trascender una existencia meramente natural. También el feminismo radical coincide con la tesis de que *la naturaleza* es la única causa del dominio de los hombres. En *La dialéctica del sexo* (1976) Firestone reduce la historia de la relación entre naturaleza y cultura, o entre privado y público, a una oposición entre femenino y masculino. Sostiene que “el origen del dualismo reside en la propia biología y en la procreación” (1976, p.8), y que esa desigualdad natural y original es la base de la opresión de las mujeres y la fuente del poder masculino. Al confinar a las mujeres al espacio de la reproducción, a la naturaleza, los hombres se liberaron *para los negocios del mundo* y, de esta forma, crearon y controlaron la cultura.

Aun cuando las diferencias biológicas en la reproducción de la vida resultan un pilar central en las tesis sobre la opresión a las mujeres, consideramos que las relaciones y estructuras de dominación entre hombres y mujeres son demasiado complejas para reducirlas a una única causa biológica. El argumento de que la experiencia de la maternidad aleja a las mujeres del espacio público es demasiado simplista para dar cuenta de la amplitud y alcance de la desigualdad. Aquí defendemos que son los términos en los que se establecen las distintas relaciones sociales, políticas y económicas los que dotan de estructura a la desigualdad, convirtiéndola en un problema más político que biológico, fisiológico o de crianza de hijos.

El *business*, desde sus dimensiones sociales, políticas y económicas, a través de sus prácticas empresariales, y de sus productos y servicios, y en tanto que generador de ideología tiene un gran potencial de transformación para promover la igualdad entre personas. A pesar de esto, el pensamiento feminista no lo contempla como aliado en su lucha, al contrario lo ataca por la desigualdad que provoca si bien esto ocurre desde la ideología patriarcal-capitalista que lo sustenta. Nuestra tesis pretende ser positiva y hacer una propuesta de modelo de negocio, dentro de una economía de mercado, guiado por los principios éticos de *igualdad y sostenibilidad de la vida*. Este mercado está muy alejado del capitalista guiado por “una mano invisible” a través de los flujos de la oferta y la demanda, donde cada individuo egoísta e independiente acude para intercambiar *libremente* sus bienes con el objetivo de satisfacer sus ambición de riqueza. Desde la crítica a la ideología patriarcal-capitalista causante de la desigualdad en el modelo de *business* hegemónico, proponemos otra manera de hacer negocios, un modelo de *business* diferencial capaz de establecer un diálogo constructivo con

el feminismo para ser igualitario, justo con las mujeres y las actividades del cuidado de la vida. Es un modelo que supera tanto la ideología patriarcal con su jerarquía axiológica, como de la ideología capitalista, con su obsesión por el capital. El modelo de *business* diferencial establece relaciones comerciales, laborales y empresariales de igualdad y presiona desde su base, desde la participación ciudadana, la supraestructura del capitalismo.

La empresa *A puntadas* se dedica a la confección textil industrial y ofrece oportunidades laborales a mujeres en riesgo de exclusión social (inmigrantes, ex presidiarias, mujeres maltratadas...). Esta empresa promueve, mediante la producción textil orgánica, la *slow fashion* (a diferencia del ritmo frenético por cambiar que promueve la industria textil) y el respeto medioambiental. La empresa ha sido certificada con el Global Organic Textile Standard (GOTS), una de los estándares mundiales voluntarios más estrictos, que abarca todo el procesamiento post-cosecha de ropa y textiles elaborados con fibras orgánicas. La empresa *La Exclusiva*, ubicada en la provincia de Soria, nace para ayudar a mejorar la vida y cubrir las necesidades más básicas de las personas, tercera edad principalmente, que viven en las zonas más despobladas de la provincia de Soria. En un principio hacían reparto de suministros y servicios de primera necesidad, comida fundamentalmente, sin coste adicional. En la actualidad hacen entrega de casi cualquier bien que se necesite. Junto a este servicio también está el de consejo (hábitos alimenticios), ayuda (incidencias domésticas) e incluso el contacto con familiares. Empresas como éstas están mejorando la vida de las personas que trabajan para ellas, benefician a las personas de la comunidad en donde residen, ejercen su actividad supliendo bienes y servicios antes inexistentes y establecen otra relación con el medio ambiente. No se trata de la mercantilización del *cuidado de la vida*, ni del traspaso de las responsabilidades estatales a la sociedad civil, sino de una participación activa de la ciudadanía a través de una actividad económica dirigida a la solución de problemas sociales. Hacer empresas con valor social.

El modelo de negocio hegemónico se ha creado, desarrollado y manteniendo al margen de la vulnerabilidad de la vida. La dimensión socio-política de las experiencias de emprendimiento social supone un avance hacia la democratización de la responsabilidad del cuidado mediante la ciudadanía participativa y amplia esfuerzos para llegar a espacios donde el Estado, por su idiosincrasia burocrática y de proceder lentos, no llega siempre o no consigue hacerlo eficientemente. Suponen una auténtica innovación social. Este modelo de empresa visibiliza, da voz y sitúa en la esfera de lo público iniciativas generadas desde la sociedad civil que, en el marco de la hegemonía patriarcal-capitalista, quedarían en el espacio de lo privado (el que no es de interés común). En este nuevo modelo de negocio la dicotomía público/privado queda superada. Desde su dimensión socio-económica, el objetivo es que la economía no se reduzca al mercado para beneficio de unos pocos pero con muchos efectos destructivos, sino que sirva a la sostenibilidad de la vida de todos. La sostenibilidad de la vida, a través del concepto de cuidado, va más allá de la mística femenina de la maternidad o la crianza; supone concepción de la vida como limitada, frágil, vulnerable e interdependiente.

El objetivo general de esta tesis es analizar críticamente el origen de la desigualdad de las mujeres en el *business* y proponer un marco normativo, ético y feminista, y un modelo de negocio igualitario. La hipótesis de trabajo es que la desigualdad del *business* hay buscarlas más allá de los hechos da lugar la desigualdad, exige analizar la construcción y los fundamentos ontológicos del *business*.

El trabajo se divide en dos parte, la primera, “Deconstrucción de la desigualdad de las mujeres en el *business*”, comprende los capítulos: I “Las desigualdades de las mujeres en el modelo de *business* hegemónico”; II “Análisis crítico del patriarcado capitalista”; y III “Deconstrucción de la estructura de la desigualdad del *business*”. La segunda parte, “Propuesta normativa y *business* igualitario”, la comprenden los capítulos “IV - Una propuesta normativa ética y feminista para un *business* igualitario” y “V - Modelo de *business* igualitario: la empresa social como referente”.

3. Metodología de análisis

La corriente filosófica post-estructuralista esgrimió las principales críticas a la Modernidad valiéndose del concepto de deconstrucción, introducido en la década de los 60 por Jacques Derrida, desde el cual se cuestiona la racionalidad occidental, basada en esquemas binarios y etnocéntricos. La teoría feminista ha encontrado en el post-estructuralismo una metodología de análisis que permitía escapar de la racionalidad androcéntrica imperante. Para el feminismo las categorías sexo y género comprenden procesos en continua construcción y recreación (performativos) y no son categorías definitivas.

En general, el término deconstrucción conlleva una preocupación por las estructuras y su cuestionamiento. El propósito de la tarea *de-constructiva* consiste en *des-hacer*, *des-montar* lo que ha sido edificado, pero no pretende destruirlo todo, sino comprender el modo en que ese *algo* ha sido construido, articulado, y el sentido que entraña.

Con el objetivo de analizar el origen de la desigualdad de las mujeres, las pensadoras feministas han utilizado en recurridas ocasiones el término *deconstrucción*¹⁴. Mayoritariamente no usan la deconstrucción como metodología puramente derridaniana, con la deconstrucción más bien se intenta resaltar el análisis crítico de una estructura lógica que origina una ontología. Así, por ejemplo, en el contexto del *Management*, Martin (1990) emplea la deconstrucción como metodología de análisis de un texto elaborado por el presidente de una compañía americana para mostrar qué estaba

¹⁴ Sirva como ejemplo algunos de los títulos de artículos utilizados en esta tesis: Zhao, E. Y., y Wry, T. (2016). Not all inequality is equal: Deconstructing the societal logic of patriarchy to understand microfinance lending to women. *Academy of Management Journal*, 59(6), 1994-2020; Martín, J. (1990). Deconstructing organizational taboos: The suppression of gender conflict in organizations. *Organization Science*, 1(4), 339-359; Orozco, A. P. (2004). Estrategias feministas de deconstrucción del objeto de estudio de la economía. *Foro Interno*, 4, 87-117; Shakeshaft, C. (1992) Deconstructing the Erected Hierarchy: Sex and Power in Organizations. ERIC; Knights, D. (1997). Organization theory in the age of deconstruction: Dualism, gender and postmodernism revisited. *Organization Studies*, 18(1), 1-19.

haciendo la empresa para *ayudar* a sus trabajadoras mujeres para conciliar trabajo y vida familiar. Se trata de una estrategia que rebela las asunciones ideológicas siendo sensible a los intereses de los grupos subordinados o sin poder. Las ideologías dominantes suprimen el conflicto, negando la existencia de puntos de vista que podrían perturbar las relaciones de poder existentes, creando falsos espacios de armonía y unidad, ocultando lo opuesto que provoca el conflicto. Se despegan las capas del mecanismo ideológico, exponiendo el conflicto que ha sido suprimido, de manera que el devaluado *otro* se hace visible. En definitiva, la deconstrucción revela "el poder que opera en estructuras de pensamiento y comportamiento que antes parecían desprovistas de relaciones de poder" (White 1986, p.421).

La deconstrucción como estrategia analítica que saca a la luz lo oculto y muestra el conflicto que se pretende negar, exige que el autor se posicione y adopte una actitud sobre el conflicto. Desde la epistemología de los *conocimientos situados* adquiere una mayor sentido este rol, muy alejado del que tradicionalmente se espera con un *autor invisible*.

4. Listado de tablas, figuras y gráficos

Capítulo I

- Figura 1. Las metáforas androcéntricas del *business*
- Gráfico 1. Discriminación de las mujeres en el trabajo
- Gráfico 2. Inactividad laboral
- Gráfico 3. Razones del trabajo a tiempo parcial en España
- Gráfico 4. Salario de la mujer respecto del hombre
- Tabla 1. Personas asalariadas por sexo y profesión según la presencia de mujeres
- Gráfico 5. Personas ocupadas por situación profesional
- Tabla 2. Mujeres en la presidencia y los consejos de administración de las empresas del IBEX 35
- Gráfico 6. Mujeres en la presidencia y los consejos de administración de las empresas del IBEX 35
- Gráfico 7. El peso relativo de las mujeres en los consejos
- Gráfico 8. Hombres y mujeres en los puestos más altos de distintas instituciones españolas
- Gráfico 9. Actitudes de las mujeres trabajadoras ante el acoso sexual
- Gráfico 10. La percepción de la existencia de acoso sexual en los centros de trabajo
- Gráfico 11. Dimensionamiento del acoso sexual técnico en España.
- Gráfico 12. Dimensionamiento del acoso sexual declarado en España.

Capítulo II

- Figura 2. El circuito del trabajo
- Tabla 3. Dicotomía público/privado en la antigüedad
- Tabla 4. Dicotomías convergentes de la dicotomía público/privado

Capítulo III

- Figura 3. Elementos de deconstrucción de la estructura de la desigualdad del *business*
- Tabla 5. Conceptualización del ciudadano y no ciudadano
- Tabla 6. Rasgos compartidos entre sujeto político y *homo economicus*
- Tabla 7. Valores instrumentales masculinos y femeninos
- Tabla 8. Distribución de profesionales de los expertos de la muestra
- Tabla 9. Análisis descriptivo de la percepción del género de las organizaciones
- Gráfico 13. Distribución de las puntuaciones a los valores “control” y “éxito (diagrama de caja, *Blox pot*)
- Tabla 10. Análisis descriptivo de la relevancia de los valores en el presente
- Tabla 11. Análisis descriptivo de la relevancia de los valores en el futuro
- Tabla 12. T-test para pares simples- Cambio de relevancia de los valores
- Tabla 13. Resumen de cambio de relevancia de valores masculinos y femeninos
- Tabla 14. Sinopsis de la deconstrucción del *business*

Capítulo IV

- Figura 4. La igualdad desde el reconocimiento de la diversidad

Capítulo V

- Tabla 15. Sistemas económicos y sus *business*
- Tabla 16. Diferentes enfoques sobre el concepto “innovación social”

PRIMERA PARTE. DECONSTRUCCIÓN LA DESIGUALDAD DE LAS MUJERES EN EL *BUSINESS*

I. LAS DESIGUALDADES DE LAS MUJERES

EN EL MODELO DE *BUSINESS* HEGEMÓNICO

1. Construcción del modelo de *business* hegemónico

Hasta finales del siglo XIX las mujeres no participaron en las actividades económicas y empresariales, se les impidió a través de barreras patriarcales tanto de coerción, leyes, o el mismo consentimiento de las mujeres (Puleo, 2005). Las mujeres no eran propietarias de sus propios cuerpos (Pateman, 1995), menos aún de bienes materiales. Con la adquisición de derechos como ciudadanas, el acceso de las mujeres al mundo del *business* dejó de tener barreras de tipo legal. La capacidad para llevar a cabo actividades económicas se podía traducir en independencia económica y, por tanto, en la mejora de condiciones para vivir libremente. A pesar de la tesis de las primeras feministas socialistas, de que la incorporación al mundo laboral supondría la emancipación de las mujeres, la libertad conquistada no fue completa. Si bien la incorporación masiva de las mujeres al mercado laboral¹⁵ a finales del XIX, sobre todo en países occidentales después de la segunda guerra mundial (el descenso de mano de obra masculina, sobreoferta de puestos de trabajo por desarrollo del mercado, aumento del coste de vida y necesidad de dos fuentes de ingresos en el núcleo familiar, etc.), no fue ésta una incorporación desde el reconocimiento de individuos iguales sino en calidad de trabajadoras de segunda categoría y desde unas desigualdades *naturalizadas por su condición de mujer*. A pesar de poder emprender proyectos empresariales y convertirse en agente humano con objetivos en la vida fuera del ámbito familiar y domestico, el fenómeno “el malestar que no tiene nombre” (Friedan, 1965) daba muestras de que las mujeres seguían atrapadas en el ámbito privado donde el destino de sus vidas era la dedicación a los hombres y a la familia.

Las mujeres nunca se incorporaron a los negocios en igualdad de condiciones. El sistema patriarcal-capitalista que articula, el orden social, político y económico de la vida

¹⁵ Cabe advertir que las mujeres siempre han trabajado, lo que se produce es un traslado del tiempo de trabajo no remunerado en los hogares y cuidado de tierras o ganado, al trabajo remunerado, con la industrialización y creación de empresas en el ámbito público. El tiempo de trabajo, por cierto, aumentó considerablemente, porque las mujeres nunca dejaron de ser responsables de los trabajos de cuidados.

siempre las puso al servicio de los intereses del sistema, lo que las convirtió en sujeto *doblemente oprimido*: mujeres y obreras. Se gestan una serie de desigualdades entre mujeres y hombres, que tiene en sus orígenes la naturalización de las primeras como seres inferiores no comparables a los hombres en la vida en general, y mucho menos en los negocios.

El objetivo general de este capítulo es comprender la naturaleza política del modelo de *business* hegemónico y presentar los hechos que dan muestra de la desigualdad que éste genera. En primer lugar, analizaremos el marco de la economía liberal y capitalista del que deriva el modelo de *business* hegemónico. Tomamos el término *hegemónico* de la “hegemonía cultural” desarrollada por Antonio Gramsci para analizar las clases sociales y la superestructura. Para Gramsci las normas culturales de una sociedad son impuestas por la clase dominante (hegemonía cultural burguesa), no son naturales o inevitables, sino una construcción social artificial y un instrumento de dominación de clase. En nuestra tesis *lo hegemónico* es el *patriarcado capitalista*. Se trata de la manera de hacer negocios dominante en el contexto de los países occidentales, modelo basado en una lógica liberal, capitalista y patriarcal. Mouffe (1999) alerta del concepto de hegemonía y cómo ciertas políticas neoliberales tratan de hacer pasar por neutral aquello que solo es fruto de una determinada constitución ideológica del poder.

A continuación presentaremos cómo se ha teorizado el *business* desde las primeras teorías de la empresa en la economía clásica y desde las teorías organizacionales del management. Después describiremos diversos hechos que evidencian la desigualdad de las mujeres en las actividades de los negocios, ya sea en las empresas, en el mercado laboral o en el de bienes y servicios. Utilizaremos como fuentes de datos principalmente los informes elaborados por la Comisión Europea (CE), el Instituto de la Mujer (IM) y la unidad de Igualdad de Oportunidades y la Secretaría Confederal de Mujer e Igualdad del sindicato Comisiones Obreras (CCOO). Al no proponer modificación alguna al paradigma androcéntrico estos tres estudios que podrían clasificarse como “estudios de género” según la economía feminista (Pérez Orozco, 2006). En éstos se describen empíricamente las diferencias entre mujeres y hombres, con estadísticas y desde una perspectiva androcéntrica de la ciencia caracterizada por la objetividad y universalidad y la terminología *aséptica* con la que nombra las desigualdades.

Con estos informes se guía una primera *deconstrucción* de elementos que se quieren invisibilizar. El primero es la *evitación del conflicto* a través de *eufemismos* que esquivan el posicionamiento político que exigen las cuestiones de injusticia y desigualdad. Términos como *brecha*, *perspectiva*, *conciliación*, *género* o *mujer* son ejemplos de eufemismos o incluso distorsiones del lenguaje. Con *brecha de género* (*gender gap*) se alude a cualquier realidad en la que exista una diferencia en términos cuantitativos y valorativos entre hombres y mujeres, y en la que siempre éstas salen perdiendo. La brecha de género en cualquier actividad de la vida es una injusticia hacia las mujeres, una *rotura*, *abertura* o *herida* en nuestro modelo de ciudadanía que falla con las mujeres. Lo mismo sucede con la noción de *conciliación trabajo-familia* para

referirse al *conflicto* que generan la incompatibilidad y tensiones de las responsabilidades del trabajo y de la familia (producción vs. reproducción). El trabajo remunerado ha sido el relevante para el ámbito público y el privado se ve doblegado a los requerimientos de aquel. Desde el sistema patriarcal capitalista la conciliación es imposible, ya que los dos ámbitos están enfrentados por lógicas, de acumulación de capital y la de sostenibilidad de la vida, muy diferentes; mientras se gana dinero no se puede cuidar la vida, y viceversa. El conflicto hasta ahora se resuelve con la supremacía de la producción sobre la reproducción y con las mujeres *literalmente* volviéndose locas¹⁶. Desde posicionamientos no políticos se utiliza el término *género* como sinónimo de *mujer*. A partir de la segunda ola, en la teoría feminista, el género es la construcción cultural de la naturalización de las diferencias entre personas debidas a su sexo. En los años 90 el postestructuralismo consideró el género como un mecanismo de poder en continuo proceso de creación y recreación (Butler, 1990). De modo que, emplear el término género para aludir a la mujer es un reduccionismo inaceptable y una desconsideración a los aportes críticos de la teoría feminista.

El segundo elementos es que con el mismo uso de eufemismos se busca la *invisibilización del problema*. En la misma línea de invisibilización están los estudios con títulos como “mujer y trabajo” o “la mujer en el ejercicio del poder” que señalan las diferencias cuantitativas de la representación de mujeres respecto a la de hombres. Pero al poner el foco en *la mujer*, se desvía la atención a las causas estructurales de la desigualdad. Ocurre lo mismo cuando se utiliza el término “igualdad de género” para evaluar el estado de desigualdad e injusticia que viven las mujeres. La igualdad como derecho civil es total y absoluta, no se mide, lo que se puede constatar es su ausencia. En esa línea el *índice de igualdad* reúne una serie de datos como prueba inequívoca de la desigualdad e injusticia, con lo que no tiene mucho sentido llamarlo *de igualdad*. Hallar como *indicador de igualdad*¹⁷ la diferencia salarial de hasta un 30% entre hombres y mujeres por el mismo puesto, es un oxímoron y muy cínico.

Si bien todo el trabajo detrás de estos ejemplos son *esfuerzos* por conseguir la igualdad real, no creemos que sea estrategia la correcta. Las estrategias que evitan llamar las cosas por su nombre¹⁸ para no suscitar conflicto, alarma social o crear polémica no aportan soluciones, es más, las postergan o impiden.

¹⁶ Según la Organización Mundial de la Salud, el género es un “determinante crítico de la salud y la enfermedad mental” (Mental health, 2018); problemas comunes de salud mental, como la ansiedad y la depresión, predominan en las mujeres.

¹⁷ El *Gender Equality Index*- Índice de Igualdad de Género- es el informe de la Comisión Europea que muestra los datos de la desigualdad de las mujeres.

¹⁸ La campaña de movilización social “No nos morimos, nos matan” subraya la importancia del lenguaje de los medios de comunicación para el tratamiento de noticias de violencia machista. En estos casos las mujeres no se

1.1. El sistema económico liberal y el capitalismo

Los términos *liberalismo económico* y *capitalismo* pueden ser considerados equivalentes desde el momento en que la economía de mercado, la propiedad privada de los medios de producción y el protagonismo de la iniciativa individual definen el modelo civilizatorio. Ambos defienden el *interés personal* y la *búsqueda del máximo beneficio monetario*, y confían en los mecanismos de los precios que adaptan la oferta y la demanda para equilibrar el mercado.

A finales del siglo XVII en Inglaterra, John Locke estableció las bases del liberalismo político y de los derechos de los ciudadanos, y a inicios del siglo XVIII Inglaterra se convirtió en el país de la revolución industrial que supuso el tránsito a un nuevo modo de organización económica, *el capitalismo*. En 1776, el escocés Adam Smith publicó *La riqueza de las naciones*, obra que convirtió en ciencia la economía política y sistematizó el *liberalismo económico* como teoría del *capitalismo*. El liberalismo económico defiende la no intervención del Estado en la economía, la cultura del trabajo y el potencial productivo e inventivo individuales. Smith sostenía que el *interés individual* es el motor de la economía pues condiciona la demanda y, por lo tanto, la oferta. Para el autor escocés, el egoísmo es una característica psicológica del ser humano que tiene que ser contemplada desde una *óptica positiva*. Gracias al *egoísmo* y *al incesante afán de mejorar su situación económica y social*, los hombres tienden a maximizar su bienestar, y al tiempo que acrecientan con el esfuerzo y el trabajo su riqueza personal, contribuyen al aumento de la riqueza del país. El egoísmo es así elevado a la categoría de virtud. Se intenta demostrar que es posible lograr la ganancia personal junto con la mejora de la sociedad. Como es conocido, para Smith (1976) la combinación del interés personal, la propiedad y la competencia en el mercado entre vendedores llevaría a los productores, gracias a una *mano invisible*, a alcanzar un objetivo que no habían buscado de manera consciente, a saber, el bienestar de la sociedad. Los intereses sociales consisten en lograr el máximo nivel de producción de los bienes que la gente desea poseer y la mano invisible ordena, en el mercado, la economía. Desde esta aceptación de la naturaleza humana, como egoísta e individualista, arranca la economía como ciencia y el liberalismo económico deviene el marco ideológico para que cualquier actividad económica.

El término *kapitalism* fue acuñado a mediados del siglo XIX por el economista alemán Karl Marx, también se le denomina sistema de libre empresa o *economía de mercado*. Su desarrollo en las distintas facetas, tecnológica, económica y social, subvirtió los cimientos de las

“caen de un cuarto piso y se mueren”, no “mueren por recibir 16 puñaladas” no “fallecen a manos de su marido”, en todos estos casos han sido asesinadas por hombres.

sociedades occidentales a lo largo del siglo XIX y creó nuevos grupos sociales, nuevos conflictos y nuevas formas de relaciones económicas y políticas. La industrialización abrió las esperanzas de progreso y amplió la riqueza hasta cuotas entonces no conocidas, pero, por otro lado, provocó nuevas formas de explotación y de desigualdad, de modo que los afanes de libertad e igualdad del liberalismo no se vieron realizados.

Las nuevas relaciones sociales y de poder, y especialmente las relaciones de género, fueron consecuencias directas de los dos grandes cambios que trajo consigo el capitalismo industrial. El primer cambio afectó al concepto de trabajo; ya no se organizó para producir los bienes necesarios para la supervivencia, como ocurría en las sociedades preindustriales, sino que se insertó en una dinámica de obtención de beneficios o plusvalías y se convirtió en mercancía, es decir, en objeto sometido a las exigencias del mercado. El trabajo derivó un intercambio *impersonal*, dinero a cambio de fuerza de trabajo. El segundo cambio supuso la separación del lugar del trabajo del hogar. El papel del hogar se redujo al de consumo y reproducción, mientras que el trabajo, en forma de empleo fuera del hogar se convirtió en la principal fuente, de ingresos, para la supervivencia.

Con el capitalismo, y su específica división sexual, laboral y de clases, las mujeres se vieron confinadas a unas pocas tareas de bajo estatus, o totalmente apartadas de la vida económica, relegadas a su lugar natural y dependiente, la esfera familiar y privada (Castells, 1996). Hasta entonces a pesar de que los hombres eran cabeza de familia, las mujeres desempeñaban un papel activo e independiente en numerosas áreas de la producción. El argumento patriarcal derivado de la naturaleza de los sexos se fue modernizando y se incorporó al capitalismo liberal. La atención se centró exclusivamente en el ámbito público, de modo que la vida doméstica era irrelevante para la teoría social y política y para las preocupaciones de los hombres de negocios.

El capitalismo parte desde una ideología de sujeto independiente, acorpóreo, individualista, egoísta, ajeno a los trabajos requeridos para la sostenibilidad de la vida más allá de la producción. Se crean así dos sistemas paralelos, el de producción y el de reproducción, que se desarrollan sin dialectica entre ambos; la reproducción sencillamente se dobla a las necesidades del sistema productivo para que este siga funcionando. Con los años saltó a la palestra el problema que, desde entonces, no ha dejado de ser asunto de debate: si los hombres y las mujeres trabajan fuera del hogar, ¿quién se encarga de las personas dependientes que necesitan ser cuidadas? Mientras la pregunta continúa sin respuesta, se asume que lo tienen que hacer quienes *lo han hecho siempre*.

A la luz de las consecuencias sociales y económicas de un sistema socioeconómico que busca el crecimiento ilimitado; que se basa en una lógica de acumulación de capital y del interés individual, y que confía en la competencia como mecanismo regular, no parece posible alcanzar

al bienestar de toda la sociedad. El mito de la mano invisible de una economía capitalista donde las empresas contribuyen, al interés general aunque estén movidas por sus objetivos privados de maximizar beneficios se ha convertido, en los tiempos de la gran crisis ecosocial, en una ilusión suicida (Álvarez, 2014).

Las relaciones empresariales se basan en la competitividad y la satisfacción de intereses mutuos, sin valorar la idoneidad o bondad de los mismos. Los bienes y servicios no tienen la función social de cubrir las necesidades reales de la sociedad en su diversidad, sino que sirven para la única función de búsqueda de acumulación de capital. Y en este modelo, patriarcal capitalista, el trabajo invisibilizado de las mujeres, la fragilidad de la vida y la dependencia de las actividades del espacio privado con el público (las actividades de producción no se llevarían a cabo si no estuviesen mantenidas por las de reproducción), es negada porque su reconocimiento afectaría directamente a conceptos tan fundamentales en el modelo de negocio como son los *costes de producción* y los *beneficios*. Las mujeres no participaron en el diseño de este modelo de negocio, porque en su condición de sujetos sin derechos no podían acceder a la propiedad, al capital de bancos, etc., sin embargo sí que han asumido el coste del mantenimiento de la vida que supone el modelo.

1.2. El *business* y el *management*

El término *business* es un anglicismo de uso tan extendido y popular que no necesita traducción. Más allá de las interpretaciones comunes, lo que fundamentalmente se estudia en las Escuelas de Negocios (*Business School*) es el funcionamiento de la empresa y los elementos relacionales que hacen posible su actividad económica y comercial. El *business* se estudia a través de las *ciencias administrativas (management sciences)* (Vargas, 2014 y Chanlat, 2002), un cuerpo teórico en el que confluyen varias ciencias, principalmente sociales, como economía, sociología y psicología, pero también humanas, como la filosofía y la antropología.

Dentro de la economía, el *business* se sitúa a nivel de la microeconomía, abarcando ámbitos como la actividad empresarial, los modelos de empresas, los procesos de emprendimiento, producción, mercado de bienes y servicios y trabajo. Deja fuera ámbitos referentes a la macroeconomía, como cuentas nacionales, sector público, política monetaria, inflación o finanzas.

El término *management* no designa únicamente prácticas o procesos, sino también a las personas que forman parte de ellas, ocupando puestos de trabajo como miembros de un grupo organizacional. Por lo tanto, se trata de un término que designa actividades y procesos, pero también a los actores de dichas actividades y procesos. La mejor traducción de *management* es administración, es decir una práctica social que busca el buen funcionamiento de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficiente. La eficiencia debe entenderse

como la capacidad de lograr los objetivos propuestos con el mejor uso de los recursos de los que se dispone aunque se ha reducido su significado a la obtención de beneficios monetarios.

En el sistema económico liberal y capitalista, el hegemónico, las empresas son unidades de producción de bienes y servicios. La empresa decide qué bienes producirá, desde las necesidades de mercado, y cómo los producirá, desde la búsqueda del máximo beneficio; decisiones que atienden a lógicas patriarcal y capitalista.

La lógica capitalista supone la *escasez de recursos* y las *necesidades ilimitadas de los individuos* (Tansini, 2003). Los recursos para producir bienes y servicios son escasos, y por tanto, también lo son los bienes y servicios. Existen bienes primarios que satisfacen necesidades básicas, como alimentarse; vestirse, etc., y bienes secundarios que cubren otro tipo de necesidades, como viajar, tener un coche, etc. Los servicios son aquellas actividades que, sin crear bienes materiales, se destinan directa o indirectamente a satisfacer necesidades humanas. Desde la economía el término *necesidad* hace referencia a todo aquello para lo que se puede crear un bien o servicio, siendo posible una necesidad posterior a la creación del bien o servicio. No se trata pues de un concepto filosófico y humanista en relación con la vulnerabilidad de la vida y la sostenibilidad de ésta.

El *beneficio monetario* diferencia el *business* de cualquier otra actividad que implique como intercambio de bienes o servicios. Hay un objetivo utilitarista, todos los recursos *humanos* están al servicio del capital. La actividad de negocio se lleva a cabo en un contexto de *competencia continua*¹⁹ para incrementar el beneficio generado. El *valor diferencial* o *añadido* de una nueva iniciativa empresarial será lo que le permita generar valor económico en competición con otros ya existentes o similares. Este valor siempre supone un ejercicio comparativo, con los otros, y por eso se concibe el *business* como una guerra en la que todos compiten para generar más valor diferencial, y así mayor *valor económico*. No se persigue un mejor producto o servicio para satisfacer mejor las necesidades de las personas, todas las necesidades y de todas las personas, sino conquistar un *nicho*²⁰ *del mercado*, un espacio

¹⁹ La metáfora bélica y de lucha abunda en la literatura del *business*, títulos de libros o de capítulos de éstos, como es el caso de *Business as War, Battling for Competitive Advantage* (Allard, 2004), dan prueba de ello:

“Fair warning: This book is meant to be dangerous. Provocative. Arresting. Like a brick thrown through the plate-glass window of the CEO’s office, the meeting room of the board of directors, or the faculty club of the business school that hits you up all the time for alumni contributions. I argue that today’s competitive environment for the business leaders is sufficiently hazardous and uncertain that you are better off thinking of it not as business but as war” (Allard, 2004, p.1).

²⁰ Un *nicho de mercado* es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado. Según la RAE un nicho es un “Hueco practicado en un muro para alojar algo dentro, especialmente el que sirve para depositar cadáveres o sus cenizas en un cementerio”.

acorpóreo y abstracto que no está ocupado por personas con necesidades *reales* sino con *necesidades de compra*.

Las primeras teorías del management, sobre la organización científica del trabajo (Taylor, 1919), estudiaban la eficiencia en la gestión de los recursos y la organización de las actividades. Este *saber hacer (know how)* es tan relevante para el mantenimiento de una empresa que deviene un factor de producción más, como la maquinaria, la tecnología, las materias primas o el dinero. Pero es el recurso más intangible de todos, ya que es conocimiento: tiene que ver con funciones como la planificación, el control y la dirección todos los recursos de una organización para alcanzar sus objetivos. Para el management todos los recursos se pueden planificar, controlar y dirigir, incluyendo las personas, de ahí la denominación de gestión o dirección de recursos humanos (*human resource management*) (Armstrong, 2009). La dirección de recursos humanos abarca: reclutamiento y selección, formación y desarrollo, gestión del talento, planes de carrera, retribución, seguridad e higiene en el trabajo, etc. No se trata de procesos separados entre sí, todos ellos deben seguir una estrategia integrada y coherente con la misión y visión de la empresa (Legge, 1989).

Desde las escuelas de negocios se instruye a los futuros emprendedores, gestores, managers en los aspectos técnicos de cómo emprender; en qué áreas funcionales hay que invertir para que una empresa se comporte eficientemente y tenga éxito (acumulación de capital); gestión de personas; en contabilidad y finanzas; en la cadena de proveedores; en marketing o técnicas de ventas, etc. Hay otras áreas no suficientemente reconocidas en la formación, pero sí en la investigación, como la dimensión sociológica de una empresa, en tanto que organización de personas con cultura y valores. En la literatura del management el *comportamiento organizacional (organizational behaviour)* alude al comportamiento de las personas dentro de una organización, e incluye el estudio de los individuos en ellas, de los grupos de trabajo y de la misma organización con identidad propia. La empresa es concebida desde su identidad moral²¹, con su personalidad conformada por la cultura organizacional y los valores en función de los cuales en ella se toman decisiones y se actúa en su nombre.

El estudio sobre la creación y funcionamiento de las empresas ha dado lugar a multitud de teorías que han traspasado los límites académicos y han influido en la representación social de las empresas. A continuación repasaremos algunas de esas teorías con ánimo de identificar elementos recurrentes en ellas que explican cómo se ha forjado el concepto de empresa y su impacto en el imaginario colectivo de lo que es el *business*.

²¹ La dimensión política de la empresa como agente social, con responsabilidades sociales se ha abordado sobre todo desde la *ética de la empresa (Business Ethics)*. Como más adelante veremos, la ética de la empresa ha sido hasta hoy muy acrítica con los fundamentos ideológicos del modelo hegemónico. La ética de la empresa dirige principalmente su actividad a señalar buenas prácticas empresariales en este modelo hegemónico.

1.2.1. Teorías de la empresa²²

Las teorías de la empresa explican la naturaleza de una empresa, su comportamiento, estructura y relación con el mercado. A pesar de la gran diversidad de teorías, lo que nos interesa es explicitar los elementos que comparten. Seguiremos el trabajo de García Ganica y Tobaada Ibarra (2012) donde analizan las que, a su juicio, son las propuestas teóricas que más han influido en la explicación de lo que es una empresa, su importancia, sus características y los límites de su crecimiento. Se trata de cinco teorías, las tres primeras teorías, de Ronald Coase (1937), Alchian Armen y Harold Demsetz (1972) y la de Oliver Williamson (1975), parten de un enfoque contractual, y las dos últimas, de Edith Penrose (1955) y Bart Nooteboom (2000a) Williamson (1975), lo hacen de un enfoque de competencia-poder.

En general las teorías de la empresa se instalan en el pensamiento neoclásico economicista, con un análisis muy simplista de lo que es una empresa, pues la reducen casi a una “caja negra” en la que entran insumos que se combinan para ofrecer productos (Grandlgruber, 2010). Según este pensamiento, la empresa es una colección de recursos (físicos o humanos), conjunto de contratos que trabajan juntos para producir eficientemente bienes y servicios que se venderán en el mercado (Argandoña, 2010). La empresa no es una comunidad de personas, los trabajadores no solo no tenían *cuerpos*, es decir sin necesidades, sino que tampoco tenían *cabeza*²³, en cuanto a competencias, capacidades, ideas, etc.

1.2.1.1. Enfoque contractual

Una de las primeras teorías de la empresa es la del economista británico R. H. Coase (1937), que considera que las imperfecciones del mercado y la incertidumbre sobre las transacciones en él requieren de una nueva fórmula de regulación, distinta del mercado, la mano invisible, para superar costes que se originan. Como el funcionamiento del mercado conlleva costes, creando una organización con una autoridad que dirija los recursos se ahorran ciertos costes. Para Coase la empresa es un conjunto de relaciones internas y externas, constituidas por las transferencias coordinadas y las transacciones de mercado.

Alchian y Demsetz (1972) añadieron que la empresa debía analizarse como una organización cooperativa y especializada para obtener mayores beneficios y menores costes. Como la cooperación suele ser más productiva (Demsetz, 1997), la empresa es concebida como un *nexo de contratos* que permite gestionar, supervisar y centralizar la producción en equipo. La relación contractual fundamental es entre el *principal* y el *agente*. El

²² En inglés *Theory of the firm* o también *Institutional Theory*

²³ Y si la tenían podía ser incluso peor. En este sentido la anécdota de Henry Ford, fundador de la compañía Ford Motor Company y padre de las cadenas de producción modernas utilizadas para la producción en masa. Ford decía que “lo malo de cada vez que pido dos brazos para trabajar, es que vienen acompañados de un cerebro”.

primero es dueño de la maquinaria y el equipo, supervisa, trata de medir el rendimiento económico y generar los incentivos necesarios por promover la cooperación de los agentes productivos contratados (Alchian y Demsetz, 1972). Los agentes son el conjunto de individuos que necesitan trabajar para obtener ingresos. El seguimiento de las funciones de éstos lo realiza a un supervisor, que debe recibir un incentivo superior. Con esta teoría se da forma piramidal a la organización desde unas relaciones de poder y una lógica de competición entre sus integrantes de la organización en aras de obtener su beneficio personal. La cooperación la conciben desde una perspectiva utilitarista y la jerarquía organizativa con diferentes niveles de equipos de trabajo (principal, supervisor y los agentes) está en clave de estructura de clases.

Para Williamson (1975) la empresa es algo más que producción, es una estructura organizativa de gobernabilidad basada en la jerarquía. Esta teoría también alude a los distintos niveles de autoridad en una organización económica determinada y a las posibilidades de decisión de los empresarios en una relación contractual que tienen en una organización económica determinada. Williamson insiste ahora en la racionalidad limitada. En las relaciones contractuales cada una de las partes busca su propio beneficio. Los individuos se guían por el egoísmo y adoptan un comportamiento estratégico, el cual se apoya en las amenazas y las promesas falsas. Por medio del fraude o engaño y el egoísmo, los sujetos pueden lograr ventajas. Williamson (1993) dio prioridad al análisis del oportunismo y no a la confianza. La teoría de Williamson pone el foco en las limitaciones que las personas tienen para gestionar los entornos complejos y la incertidumbre, por lo que deben *controlarse*. Reducir la complejidad y manejar la certidumbre requiere la necesidad de desconfiar no solo del entorno sino de las personas dentro de la empresa.

1.2.1.2. Enfoque de competencia-poder

Para Penrose (1955) una empresa es algo más que una unidad autónoma de planificación administrativa. Es un conjunto de recursos y servicios diversos, los cuales deben ser coordinados por la dirección administrativa. El gran reto del empresario es saber combinar y coordinar adecuadamente la colección de recursos productivos heterogéneos (humanos, físicos e intangibles). La manera particular como cada empresa integre sus propios recursos le dan, o no, competitividad y singularidad (Taboada, 2007b). Los procesos de planificación de una empresa están limitados por el conocimiento que la gerencia tiene y por sus competencias para enfrentar la incertidumbre y buscar soluciones. La empresa es así un depósito de conocimientos, los recursos humanos poseen las competencias para proporcionar servicios productivos. En esta teoría por primera vez se habla de los individuos y sus competencias como *un recurso* más de la organización que debe ser gestionado. Esta idea la retomaron en los años 90 Nonaka y Takeuchi (1995) para hablar de la gestión del conocimiento. A pesar del enfoque utilitarista respecto a los

trabajadores, éstos dejan de ser un mero *contrato* a controlar y de cuyo cumplimiento se desconfía, a un individuo con competencias.

La teoría de Nootboom (2009) supone un salto definitivo para a una concepción de empresa con capacidades para aprender y con políticas para crear normas y valores. Para él la empresa es un caso especial de organización dedicada a la producción, pues su objetivo es resolver problemas cognoscitivos y enfrentar la incertidumbre del ambiente generados por los cambios tecnológicos e institucionales. Uno de los principales elementos de la teoría de Nootboom (2000a; 2000b) es el análisis de cómo se genera y comparte el conocimiento y como se gestiona el aprendizaje y la innovación mediante metas comunes y la promoción de incentivos (Nootboom, 2004). Con la ideas de Nootboom, la producción se coloca en segundo lugar, y la identidad pasa al primero. Se trata de una organización de personas capaz de aprender en la medida en la que trabajan juntas y tienen metas comunes, aunque para ello haya que incentivarlas.

Todas las teorías comparten varios elementos:

- 1) Las empresas giran alrededor de relaciones contractuales mediante las cuales se mantienen los niveles de poder jerárquico, en los que la autoridad es quien toma las decisiones que los demás deberán obedecer.
- 2) La acción humana se entiende desde la racionalidad instrumental caracterizada por el egoísmo, la búsqueda del beneficio propio y la competición para conseguirlo, en línea con la visión liberal del sujeto autónomo y del contrato social.
- 3) La manera de gestionar la competición y el egoísmo para lograr la cooperación en la búsqueda del objetivo común es con incentivos y castigos.
- 4) La obsesión por reducir los costes de producción al tiempo que aumenta lo que es considerado como coste. La empresa capitalista suele repercutir los riesgos y los costes asociados a su actividad sobre terceras personas o el conjunto de la sociedad. Esta dinámica, a *externalizar* procesos endógenos conduce a unas tasas de beneficios muy superiores a las que obtendrían si no trasladase en costes sociales y ecológicos.
- 5) La relación de la empresa con el entorno es de control con el fin de evitar la incertidumbre que amenaza a la empresa.

1.2.2. Teorías organizacionales

Las teorías de la organización al igual que las de la empresa, parten de las ideas de la teoría clásica de la economía pero, bajo la influencia de otras ciencias, conciben las empresas como *realidades sociales*. Las empresas pasan a ser una construcción socio-política y económica mucho más compleja.

Cuatro son los elementos objeto de estudio de la teoría de la organización (Jones, 2004):

- a) La estructura, que es el sistema formal de relaciones de tarea y autoridad que define cómo las personas coordinan sus acciones y usan los recursos para alcanzar los objetivos de la organización.
- b) La cultura, que es el conjunto de valores y normas compartidos que controlan las interacciones de los miembros de la organización entre sí y con los proveedores, clientes y otras personas ajenas a la organización.
- c) El diseño, que es el proceso mediante el cual los gerentes seleccionan y manejan aspectos de estructura y cultura para que una organización pueda realizar las actividades necesarias para alcanzar sus metas.
- d) Y el cambio, que es el proceso por el cual las organizaciones rediseñan sus estructuras y culturas para pasar de su estado actual a algún estado futuro deseado para aumentar su efectividad

En el desarrollo de estas teorías cuatro son las etapas (Cunliffe, 2008). La primera a comienzos del siglo XX se centra en la idea de la teoría clásica y del management científico²⁴. En esta etapa los principios fundamentales de la organizaciones son la división clara del trabajo y sus procesos para lograr la forma más eficiente de organización (persona-trabajo); la jerarquía y autoridad del manager; y la normalización y reconocimiento de una única manera optima de hacer las cosas.

En la segunda etapa, en los años cincuenta y apoyada en la *teoría de sistemas y de la contingencia*²⁵ se estudian las organizaciones como sistemas complejos con partes interrelacionadas. La teoría de la contingencia enfatiza que no hay una manera optima de hacer las cosas y sugiere que las prácticas de gestión y de organización dependerán de las características de cada una de las situaciones organizacionales.

A partir de los años sesenta, en la tercera etapa, las tesis se apoyan en la teoría de la “construcción social”²⁶, se concibe las organizacionales como construcciones de la interacción social y como procesos sociales, históricos y lingüísticos.

En los años ochenta con la cuarta fase se entra en una fase de *postmodernismo*²⁷, en la que se cuestionan las principales ideas sobre las organizaciones, su propósito, forma y

²⁴ Para más información: Smith (1776), Marx (1867), Taylor (1911), Fayol (1919/1949) y Weber (1924/1947).

²⁵ Para más información: Parsons (1951), Gouldner (1954), Boulding (1956), March & Simon (1958), Woodward (1965), Trist and Bamforth (1951), Burns and Stalker (1966) y Lawrence and Lorsch (1967).

²⁶ Para más información: Berger and Luckmann (1966), Goffman (1959), Boje (1991), Law (1994) y Weick (1969/1979; 1995).

funcionamiento. Se discuten supuestos sobre lo que *es correcto y aceptable* hacer en ellas, experimentándose las desigualdades y opresión que generan.

1.2.3. La teoría de la organización con perspectiva de género

Las teorías organizacionales acostumbra a dejar de lado un elemento fundamental para comprender las organizaciones, a saber, su androcentrismo e ideología patriarcal. Las primeras autoras que empiezan a abordar este tema dentro de los estudios del business y del management reclaman una teoría feminista de las organizaciones (Acker, 1990). Señalaron que los estudios sobre organizaciones y las mismas teorías organizacionales incluyen consideraciones sobre mujeres o género como variables cuantitativas adicionales y nunca como procesos de poder, por lo que no se llega a hacer un análisis en profundidad de la injusticia que generan y la propia epistemología con la que abordan la realidad (Acker, 1990).

Los intentos por crear organizaciones feministas (Gould, 1979) se centraron en proponer una estructura organizacional igualitaria y no jerárquica en la que fuera posible trabajar de una forma no patriarcal. Sin embargo, la presión sufrida y su consideración de *experimentos utópicos* (Acker, 1990, p.141) les dificultó adoptar la forma democrática radical que deseaban. En efecto resulta, muy complejo crear empresas diferenciales cuando la naturaleza de los conceptos y los modelos referentes son androcentrista. Los análisis feministas señalan que las “*diferencias de género en las organizaciones son debidas a sus estructuras y no a características de las mujeres u hombres como individuos*” (Kanter, 1977, p.291). Mientras las empresas son pensadas como libres de los estereotipos y roles de género y relaciones de poder del patriarcado, “los principios masculinos dominan sus estructuras de autoridad” (Kanter, 1977, p.46). Se acaban tratando cuestiones como la acumulación de mujeres en los puestos de menos poder en la pirámide organizacional, pero sin abordar las causas de falta de *democracia en el trabajo*. Sirvan como ejemplo los trabajos sobre democracia organizacional realizados en la cooperativa Mondragón del País Vasco, unos de los proyectos de empresa democrática más ambiciosos que existe en la actualidad, y que, sin embargo, no incluye el análisis de género. Esta ausencia en los estudios empíricos y teóricos sobre democracia en el trabajo dificulta el desarrollo de una teoría feminista de las organizaciones.

Así la mayoría de los análisis se centran en las estructuras de las organizaciones burocráticas y patriarcales (Ressner, 1987). Para ello la burocracia tiene su propia dinámica, y el género entra a través de la ideología patriarcal más o menos autónoma y co-existe con la burocracia. Ressner, al igual que Kanter, desarrolla sus críticas feministas desde una teoría

²⁷ Para más información: Foucault (1973), Lyotard (1984), Harvey (1990), Cooper and Burrell (1988) y Hassard and Parker (1993)

organizacional no feminista, pues considera que las empresas “no tienen género” aunque en algún momento *lo adoptan*. Ferguson (1984) sí realiza una crítica radical feminista a la organización burocrática. La considera opresiva, y construye desde el poder masculino un discurso abstracto de racionalidad, reglas y procedimientos. Como la estructura burocrática es en sí una construcción de la dominación masculina, la mujer siempre estará en perpetua dependencia. No se trata entonces de identificar en qué momento la organización se ve influenciada por el género, sino de comprender que el género forma parte integral de su estructura originaria.

También en la lógica organizacional se asume una congruencia entre responsabilidad con el proyecto, complejidad del puesto de trabajo y posición jerárquica. La estructura jerárquica está creada también desde el género porque asume que quienes están comprometidos con el trabajo remunerado están más naturalmente preparados para ejercer responsabilidad y autoridad y, por lo tanto, también más preparados para ocupar puestos más altos y de mayor complejidad. Así, una posición baja supone menos responsabilidad, menos complejidad y será ocupada mayoritariamente por las mujeres.

En definitiva, las teorías organizacionales suelen pensar en las organizaciones como espacios neutros de género (Acker, 1990) sin embargo los estudios organizacionales feministas dan muestras de que no es así. La actividad empresarial y económica está atravesada por las lógicas patriarcal y capitalista. Cada una de ellas conlleva relaciones de poder, de género, y económicas, diferentes e independientes pero en su intersección crean un solo sistema ideológico patriarcal capitalista²⁸ que sitúa como atributo central la opresión a las mujeres (Young, 1992) consideradas como seres inferiores y a cargo del cuidado de la vida. Estas teorías organizacionales feministas se ocupan de la ideología patriarcal pero dejan de lado la capitalista en continua interacción con aquella. En efecto, las organizaciones se enmarcan en un sistema ideológico patriarcal-capitalista en el que las relaciones de poder se basan tanto en un menosprecio de la mujer, considerándola inferior, como en el olvido de los costes del mantenimiento de la vida siempre en pro de una mayor búsqueda de beneficio monetario.

1.2.4. El androcentrismo en la teoría del management y del *business*

Que el mundo de los negocios que conocemos es un *mundo de hombres* es difícil de negar. Más allá de aspectos de forma, como la mayor representación o mayor acumulación de hombres en el poder, nos hacemos la pregunta de qué significa que se cree una cultura de hombres o androcéntrica. El androcentrismo es la visión del mundo en la que los hombres son

²⁸ Young (1992) critica los intentos del feminismo socialista por entender capitalismo y patriarcado como un sistema dual, sostiene que “la teoría feminista socialista debe identificar las leyes de transformación del sistema del patriarcado, su dinámica interna y sus contradicciones, a la vez que exponer cómo estos interactúan y pueden entrar en conflicto con la dinámica del capitalismo” (1992, p.41).

el centro y la medida de todas las cosas, haciendo invisible todo lo demás, entre ellas las aportaciones y contribuciones de las mujeres a la sociedad. Una visión androcéntrica presupone la experiencia masculina universal, la principal, la referente en la representación de la humanidad.

A partir de la grave crisis económica y financiera que comenzó en el 2008 y sus devastadoras consecuencias, mucho se ha dicho de un sistema económico que olvida a las personas y se basa en una lógica de acumulación de capital cortoplacista a la que parece no importarle las consecuencias nefastas de su actividad. Se ha hablado de crisis económica y financiera y también, e incluso con más acierto, de crisis de valores. Pero la crítica a la de crisis de valores, valores de negocio y masculinos, no se ha abordado suficientemente.

A continuación vamos a mostrar la visión androcéntrica del *business* a través de la *teoría de los stakeholders*²⁹ de Freeman (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (1984) es un libro de referencia en ética y *management* empresarial que recomienda que el management debe tener en cuenta los intereses de todos los grupos de afectados por la actividad empresarial, dado que la actividad repercute más allá de los intereses de los accionistas o propietarios como se pensaba hasta entonces (1984). Tradicionalmente en la gestión de una empresa solo los propietarios o accionistas eran tenidos en cuenta, ya que la prioridad empresarial era aumentar el beneficio monetario para éstos. La “teoría de los stakeholders”, sin embargo, sostiene que hay otros grupos de interés afectados por la gestión empresarial que son también importantes, como los empleados, clientes, proveedores, financiadores, comunidades locales, organismos gubernamentales, grupos políticos, asociaciones comerciales, sindicatos (1984). Incluso los competidores son *stakeholders*, en tanto se ven afectados por la actividad empresarial. Plantea un giro a la hora de entender la actividad del *business* y sus relaciones de poder. Todos los grupos de interés son importantes porque la empresa está dentro de un sistema relacional más amplio y cuyo beneficio debe pasar por el beneficio de los otros. Todavía es un aspecto controvertido qué convierte a un grupo con el que la empresa interactúa en *stakeholders* (Miles, 2012). Pero el concepto de *stakeholders* cuestiona para qué sirve una empresa, cómo funciona, y qué estamos haciendo con los negocios, todas ellas preguntas clave para la ética de los negocios. Esta propuesta moral sin embargo no está exenta de la visión androcéntrica con la que se han construido todas las teorías organizacionales y del management, y que son a su vez reflejo de la práctica de la actividad.

En efecto, después de años de ser editada la teoría de los stakeholders, Wicks, Gilbert y el mismo Freeman escriben un artículo revisando su teoría esta vez desde una perspectiva

²⁹ Se conoce la teoría por su nombre en inglés aunque la traducción del término *stakeholders* sería *grupos de interés*.

feminista, “A feminist reinterpretation of the stakeholder concept”³⁰ (1994). En él los autores reconocen que, a través del filtro de la *ética del cuidado* de Carol Gilligan (1982), han podido evidenciar el androcentrismo³¹ existente en el mundo de los negocios en general y en su teoría en particular. A la luz de las ideas de Gilligan (1982) se hacen visibles matices antes no considerados y se comprende diferentemente la identidad específicamente en la relación con todos sus interlocutores y el significado de empresa y éxito empresarial. Uno de los autores de referencia, de una de las teorías más influyentes del management acepta que ésta contiene supuestos androcéntricos que reflejan la realidad del mundo de los negocios.

Wicks, Gilbert y Freeman (1994) identifican cinco metáforas³² masculinas ampliamente utilizadas en el mundo de los negocios que pueden tanto aplicarse a las personas como a las empresas como a la vida en general, y dan cuenta de la visión androcéntrica. Al deconstruirlas desvelamos la falsedad que ocultan y los supuestos en los que se apoyan.

En primer lugar, la empresa es concebida como una entidad autónoma e independiente de su entorno. En los negocios las empresas se conciben aún como agentes autónomos, separadas de sus proveedores, consumidores, ambiente externo, etc. (Wicks, Gilbert & Freeman, 1994). La ensalación del *individualismo* y el respeto extremo a la *libertad personal* son los valores que subyacen. En el contexto de América del Norte en el que se enmarca la teoría, este tema es recurrente, es la imagen del *pionero* descrito como un individuo heroico capaz de actuar sobre su entorno y dominarlo. Es la misma que se tiene del *emprendedor*. Se trata de un *yo* independiente de las relaciones que tiene con los demás fundamentalmente aislado de sus iguales y de su contexto.

La segunda metáfora es que la empresa puede y debe controlar su entorno. Lo que interrumpe el orden y/o promete cambio y complejidad es visto como una amenaza, y la reacción es buscar el control para restaurar el orden. Consideran que en un mundo de complejidad y cambio global, los individuos necesitan orden y estabilidad para satisfacer sus necesidades básicas. Pero detrás de este deseo de control subyace el miedo ante la incertidumbre y el desorden. En el mundo de los negocios se adoptan estrategias para enfrentarse a un mundo externo en el que las fuerzas del mercado y los competidores ponen en peligro las perspectivas de éxito empresarial. Por ello suponen que una empresa solo puede prosperar mediante *medidas de control* frente a fuerzas imprevisibles. No ejercer dicho control se traduce en pérdida de oportunidades, condiciones desfavorables del mercado, disminución de los beneficios, debido a

³⁰ *Reinterpretación feminista del concepto de stakeholder.*

³¹ El trabajo de Gilligan es de los pocos del pensamiento feminista que han encontrado un lugar significativo en la literatura del management. Cuando en management se habla de feminismo aluden casi exclusivamente a la ética del cuidado de la psicóloga americana.

³² El término *metáfora (metaphors)* es el empleado por los autores.

la hostilidad de los grupos de consumidores y trabajadores que acumulativamente pueden dañar la supervivencia de la empresa (Wicks, Gilbert & Freeman, 1994).

En tercer lugar, encontramos la metáfora de la gestión de la empresa en términos de competencia y conflicto. La competencia en el *business* es doble, por una parte externa, de unas empresas con otras, y por otra interna, dentro de la misma empresa. Se asume que la competencia hace a la empresa más fuerte, y cuanto más autosuficiente, más capaz serán de introducir innovaciones para cubrir las necesidades de los clientes. También dentro de ellas se da un entorno competitivo para lograr lo mejor de las personas que en ellas trabajan. Se abraza la falacia liberal de pensar que todos los grupos parten de la misma situación de poder y disponen de los mismos recursos para poder competir (Wicks, Gilbert & Freeman, 1994).

La cuarta metáfora alude a la manera objetiva con que se debe formular la estrategia empresarial. Las buenas empresas miran los datos y realizan un cálculo imparcial para construir una estrategia. Las percepciones humanas distorsionan el entendimiento de los hechos puros, de lo que realmente está pasando. Es solo a través de la cuidadosa colección de hechos y de la investigación empírica que los gerentes pueden comprender lo que está pasando en el mundo que les rodea y formular una estrategia adecuada y objetiva. El enfoque científico ayuda a despojarnos de los artificios culturales y simbólicos para revelar la realidad en su forma pura. Las empresas se esfuerzan así por ir más allá del desorden y el caos del mundo de la experiencia, como de los prejuicios de las propias percepciones subjetivas. La objetividad permite que, a la hora de tomar decisiones, nos distanciamos de inclinaciones, prejuicios y percepciones y pensar de forma racional, analítica e independiente. Esta preferencia por la racionalidad, la ciencia, y el desapego refleja una profunda desconfianza de las emociones, la experiencia y el afecto que ha caracterizado a gran parte del pensamiento occidental (Wicks, Gilbert & Freeman, 1994).

La última metáfora alude a que las empresas deben estructurar el poder y la autoridad bajo jerarquías estrictas. Las organizaciones militares son el ejemplo más claro. Esta concepción del poder y la autoridad establece una cadena de mando clara, desde la dirección general hasta la base, y especifica las tareas que son apropiadas a cada puesto. En este tipo de estructuras, las personas son responsables de llevar a cabo deberes previamente asignados en lugar de actuar como agentes creativos y con libertad para tomar decisiones. La dinámica lógica de jerarquía deriva de las cuatro metáforas anteriores. Jerarquizar ayuda a simplificar, y a estructurar la organización en puestos que definen deberes y funciones. La jerarquía ayuda a satisfacer el deseo racional de orden, simplicidad y simetría; y a simplificar la responsabilidad del individuo en la empresa asignándole un rol específico según su posición en la jerarquía.

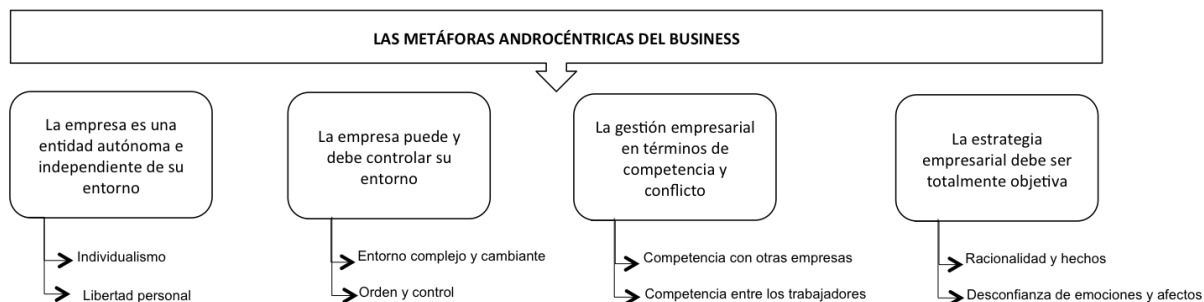


Figura 1. Las metáforas androcéntricas del *business*

Fuente: elaboración propia a partir de Wicks, Gilbert & Freeman (1994).

Desde esas metáforas se crea un lenguaje y un marco de comprensión de las empresas y sus propósitos. En cambio, según la tesis de la *ética del cuidado* las empresas son *redes de relaciones* entre los agentes implicados; y lo que debe definir dichas relaciones es la multidireccionalidad en la atención del cuidado de las necesidades de éstos agentes implicados. Deben saber manejarse en el caos y el cambio constante del entorno pues éstas son las circunstancias reales en la vida. Si la lógica patriarcal en el *business* busca el control y la homogenización de las particularidades en de las organizaciones, la lógica feminista reclama el reconocimiento de la complejidad y la diversidad a la que concibe como agente de cambio y factor de enriquecimiento. Por eso deben cambiar conflicto y competición por comunicación y acción colectiva. El enfoque de “los otros” como adversarios imposibilita establecer relaciones positivas con éstos que faciliten consecuencias beneficiosas para todas las personas.

En la línea de lo que la teoría de los *stakeholders* reclama (Freedman, 1984), se debe de cambiar la naturaleza relacionar, para pasar del control a la comunicación con todos los implicados en la empresa, ya estén dentro o fuera de ésta. El concepto de *stakeholders* de Freedman no está exento del androcentrismo que critica, pues incumbe en la metáfora androcéntrica fundamental, como es la *equiparación de vida con la vida en espacio público*. Los autores siguiendo el orden dicotómico, descuidan la interrelación entre el espacio privado, oculto y no reconocido, y el espacio público en el que tiene lugar el *business* que ellos describen. Sin esta dualidad, por ejemplo, también son *stakeholders* los hijos de los trabajadores, en tanto que los horarios y responsabilidades de la actividad laboral de sus padres les priva de algunos de sus cuidados por parte de éstos. Sólo reconociendo este espacio invisibilizado podríamos acercarnos más a lo que los autores reclaman, a saber un cambio de relaciones de poder, para dejar de ser desiguales y pasar a ser igualitarias, basadas en la interdependencia y el reconocimiento (Wicks, Gilbert & Freeman, 1994).

2. La desigualdad de las mujeres: los hechos

La vida de las personas está completamente afectada por la actividad del *business*. Por eso la mayor parte de las desigualdades que sufren las mujeres guardan relación con el *business*. En el informe desarrollado por la Comisión Europea, *Boosting equality between women and men in the EU*, para la igualdad entre mujeres y hombres, cinco son las grandes áreas identificadas: 1) la igualdad en la toma de decisión: mujeres en puestos de alta dirección, tanto en la empresa privada como en la administración pública o en cargos políticos; 2) la independencia económica: mantenimiento de fuente de ingresos a lo largo de toda la vida; 3) la igualdad de sueldo por igual trabajo, *brecha salarial*; 4) la dignidad, integridad y fin de la violencia contra las mujeres, violencia machista; 5) la igualdad de género en acciones externas, es decir, la capacidad de influir y promocionar la igualdad de género en todo el mundo. Las tres primeras están directamente relacionadas con el *business*.

En este apartado describimos los hechos, que dan muestra de la desigualdad de las mujeres en el *business* en España con datos estadísticos. Son datos extraídos de las siguientes fuentes:

- 1) la Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadística (INE);
- 2) el informe *Mujeres y hombres en España 2016*, realizado por el Instituto de la Mujer para la Secretaria de Estado de Servicios Sociales e Igualdad de Oportunidades, de la que a su vez utiliza datos del INE;
- 3) el Informe *Combatir las barreras en el acceso, la precariedad en el empleo de las mujeres y la brecha salarial, prioridades para CCOO* realizado por la Secretaría Confederal de mujer e igualdad de Comisiones Obreras;
- 4) y el *Gender equality index* del *The European Institute for Gender Equality* en dependencia con el Directorio General de Justicia de la Comisión Europea y Eurostat, que es la oficina estadística de la Comisión Europea.

Antes de presentar los hechos, cabe resaltar dos aspectos. En primer lugar, que los estudios empíricos analizan los hechos que dan muestra de la desigualdad de forma segregada cuando todos estos hechos están relacionados. Tanto la pobreza laboral, la precariedad laboral femenina como la brecha salarial, tienen en común que las mujeres no *merecen* las mismas condiciones que los hombres porque son inferiores a éstos. En segundo lugar, la mayoría de estos estudios suele “destacar la restricción que supone la familia para la participación laboral de las mujeres, sin alterar de forma sustancial el modelo de análisis” (Carrasco et al., 2001, p.212). En efecto, no se cuestionan las estructuras patriarcales que reducen la complejidad de la vida y hacen insostenible la compatibilidad del modelo de negocio con un modelo de ciudadanía justo. Cuando se quiere dar una *perspectiva de género* a los análisis, se incorporan las variables de estado civil, número de hijos, edad de los hijos, etc. como un elemento más en la explicación

de la situación económica de las mujeres, reduciendo esa situación a su actividad en el mercado laboral. Así por ejemplo, en El *Informe Mujeres y hombres en España 2016* se definen las *actividades de trabajo no remunerado*, como actividades de hogar y familia (actividades culinarias, mantenimiento del hogar, jardinería, construcción y reparaciones, compras y servicios, cuidado de niños, ayudas a adultos, miembros del hogar, confección y cuidado de ropa y gestiones del hogar), y actividades de trabajo voluntario (al servicio de una organización, o ayudas informales a otros hogares); pero las consideran actividades que *no* entran en la contabilidad de la *tasa de empleo* que es utilizada para el apartado de *desarrollo sostenible socio-económico* en los *Indicadores de Desarrollo Sostenible de la UE*. La lógica subyacente es que todas esas actividades de cuidado y manteniendo de la vida son trabajos no remunerados y, por tanto, no intervienen en el *desarrollo sostenible socio-económico*.

La mayoría de estos estudios han sido elaborados por expertos que presentan la clasificación de las desigualdades sin explicar cómo se ha llegado a ella. Por dar un ejemplo, solo desde el Instituto de la Mujer, en el año 2006, se llevó a cabo un estudio sobre el acoso sexual a las mujeres en el trabajo incluyó una pregunta que era si “alguna vez se habían sentido discriminadas en su lugar de trabajo por el hecho de ser mujer”. Se entrevistó a más de dos mil mujeres en activo, de entre 16 y 64 años. A pesar de que han pasado más de diez años, y lamentando que no se haya actualizado los datos, muestra muy bien la *percepción* que las mujeres tienen de su experiencia en el trabajo. Algunas de las discriminaciones señaladas, como “el trato verbal discriminatorio” o “el despido por embarazo” sin embargo, ni siquiera aparecen como categorías analizadas en la mayoría de los informes sobre desigualdad de las mujeres.

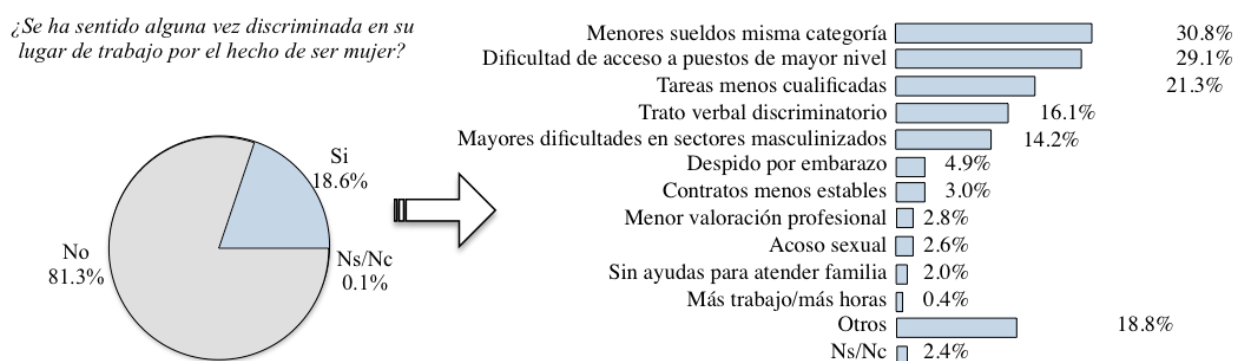


Gráfico 1. Discriminación de las mujeres en el trabajo

Fuente: Instituto de la Mujer.
Informe “El acoso sexual a la mujer en el ámbito del trabajo”

Resulta llamativo que, a la vista de las numerosas muestras de desigualdad de las mujeres, solo un 18,6% de las encuestadas contesta haberse sentido discriminada en el lugar de

trabajo por el hecho de ser mujer. Solo podemos explicar el casi 80% de negativas desde la naturalización con la que se ven las desigualdades. La naturalización e invisibilización del problema da cuenta de la advertencia que hacía Rosa Luxemburgo, “quien no se mueve, no siente las cadenas”³³.

No hemos encontrado ningún análisis sistemático donde se aborden las desigualdades de las mujeres. La clasificación que presentamos es de elaboración propia a partir de las clasificaciones más comunes. Hemos seleccionado un total de trece hechos que hemos agrupado en siete categorías:

- 1) Relación laboral y contractual: brechas en las tasas de paro; precariedad laboral, tiempo parcial; sueldos más bajos; y brecha salarial;
- 2) Feminización de sectores y ramas de actividad; Creación de negocio, emprendimiento;
- 4) Jerarquía patriarcal: baja presencia en órganos de toma de decisiones y techo de cristal;
- 5) Responsabilidad del cuidado familiar y del hogar: el conflicto de la conciliación entre trabajo y familia y la doble jornada laboral;
- 6) Acoso sexual;
- 7) Las mujeres como sujeto en el mercado: las mujeres como compradoras y el impuesto de género.

A continuación veámoslas detenidamente.

2.1. Relación laboral y contractual

2.1.1 Tasas de paro e inactividad

La tasa de actividad de los hombres es más elevada que la tasa de las mujeres, con una brecha de género de 12 puntos porcentuales (CCOO-EPA, 2015³⁴) en todos los grupos de edad, pero a partir de los 30 años la diferencia entre ambas tasas se va ampliando hasta llegar a 20 puntos en el grupo de edad de 55 a 59 años en el caso de las mujeres. Con la edad las mujeres van dejando el mercado laboral.

La tasa de paro³⁵ en el año 2015 de los hombres³⁶ es de 18,75%, mientras que la de las mujeres es de 21,76% (EPA 2015). En periodos de crisis el paro afecta proporcionalmente

³³ Esta frase, probablemente la más citada de la autora, parece en multitud de textos. Casualmente ninguno de ellos indica ni la obra ni la página en la que se encuentra la frase. Dato éste que nos hace pensar en los diversos mecanismos a través de los cuales el conocimiento de las mujeres se difumina o pierde a lo largo de la historia.

³⁴ A fecha de la escritura de la tesis, los últimos datos publicados por la Encuesta de Población Activa son del 2015.

³⁵ De acuerdo a la metodología de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a las definiciones de la oficina estadística de la Unión Europea (Eurostat), se consideran parados, a todas las personas de 16 o más años que reúnan simultáneamente las siguientes condiciones:

más a las mujeres que a los hombres. En España, en el periodo 2010-2015 la tasa de paro de los hombres se ha elevado 1,2 puntos porcentuales, y la de las mujeres 3,3. La brecha de género ha aumentado en este periodo, pasando de 0,6 puntos, en el año 2010, a 2,8 puntos en el año 2015. Entre la población inactiva las mujeres representan el 59% situándose 18 puntos por encima de los hombres. Atendiendo a los motivos de la inactividad se encuentra un porcentaje similar de mujeres y hombres cuando se trata de estudios. En el Gráfico 2 se observa que los motivos más polarizados en las mujeres son “las labores del hogar” y “estar percibiendo una pensión distinta a la jubilación”; mientras que en los hombres se trata de la “jubilación” y “otra” (CCOO, 2016). La razón de la inactividad por la dedicación al cuidado de otros y las responsabilidades familiares confirma que se mantiene la lógica de que “para las mujeres, el lugar natural es el hogar y la familia”. El trabajo de las mujeres y su salario continúan siendo complementarios para la economía familiar.

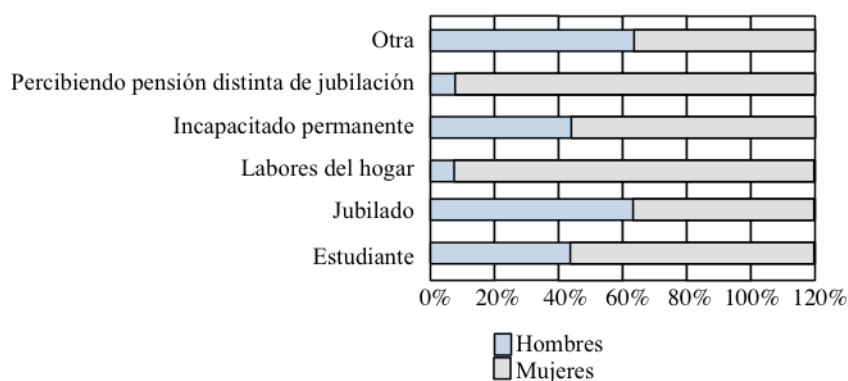


Gráfico 2. Inactividad laboral

Fuente: Informe CCOO 2016 a partir de datos de la EPA 2015

2.1.2. Precariedad laboral y trabajo a tiempo parcial

Por precariedad laboral se entiende aquellas situaciones que conllevan inseguridad, incertidumbre y falta de garantía en las condiciones de trabajo. No se trata de una única situación, aunque en la actualidad el *tiempo parcial* es el factor más determinante de la

-
- Sin trabajo, es decir, que no hayan tenido un empleo por cuenta ajena ni por cuenta propia durante la semana de referencia de recogida de datos.
 - En busca de trabajo, es decir, que hayan tomado medidas concretas para buscar un trabajo por cuenta ajena o hayan hecho gestiones para establecerse por su cuenta durante el mes precedente a la recogida de datos.
 - Disponibles para trabajar, en condiciones de comenzar a hacerlo en un plazo de dos semanas a partir del domingo de la semana de referencia.

También se consideran parados las personas de 16 o más años que durante la semana de referencia han estado sin trabajo, disponibles para trabajar y que no buscan empleo porque ya han encontrado uno al que se incorporarán dentro de los tres meses posteriores a la semana de referencia.

precariedad en tanto que no es una opción sino una imposición. Dadas las enormes diferencias entre los salarios a tiempo completo y a tiempo parcial (CCOO, 2015) la presencia creciente en el mercado laboral, especialmente entre las mujeres, deteriora el nivel salarial y genera una nueva segmentación laboral que aumenta el riesgo de pobreza laboral (es decir, que a pesar de trabajar, no se gana lo suficiente para cubrir los gastos básicos de la vida).

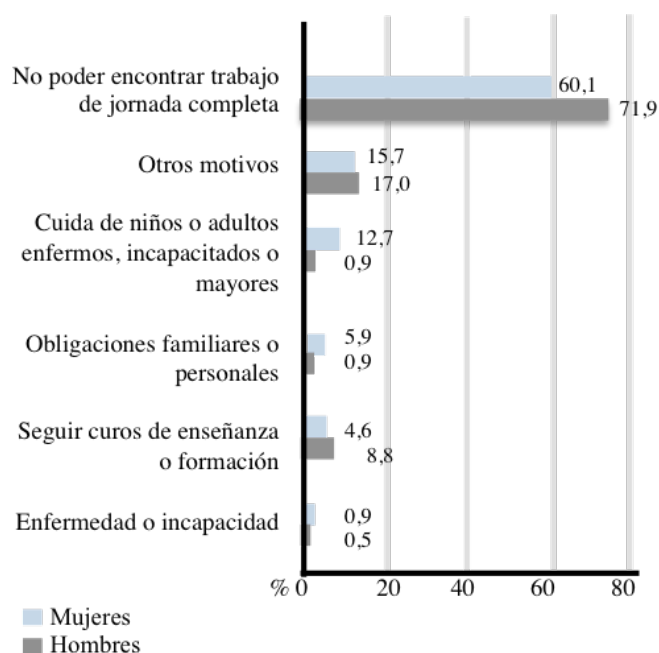


Grafico 3. Razones del trabajo a tiempo parcial en España
Fuente: Encuesta Europea de Fuerza de Trabajo (LFS). Eurostat. 2015

En 2015 el 74% de las mujeres asalariadas tenía jornada parcial, afectando más al sector privado que al sector público. La jornada parcial supone de media 18 horas a la semana. Según la Encuesta de Población Activa (EPA 2015), los principales motivos alegados por las mujeres para desempeñar el trabajo a tiempo parcial son el “no poder encontrar trabajo de jornada completa” (60,1%) por encima de “otros motivos no especificados” (15,7%), y del que se podría pensar como motivo principal, “el cuidado de niños o adultos enfermos, incapacitados o mayores” (12,7%) (IM, 2016). En caso de los hombres los principales motivos son no encontrar trabajo de jornada completa (71,9%), otros no especificados (17,0%), y seguir cursos de enseñanza o formación (8,8%).

2.1.3. Sueldos más bajos

La última Encuesta de Estructura Salarial (EES), del 2015, ordena a la población asalariada según la cuantía del salario mensual percibido. En el decil 1, el que corresponde al 10% de la población con salarios más bajos, el 75 % de las personas que lo componen son

mujeres. En este puesto con un salario máximo de 655€, las mujeres tienen un salario medio de 404€ y los hombres de 432€. Estos salarios varían a su vez en función del tipo de jornada. Las mujeres, con jornada a tiempo completo, perciben un salario medio de 583€ y con jornada parcial de 397€. Con independencia del tipo de jornada, predominan los contratos temporales, de manera que los sueldos más bajos son los más sujetos a precariedad. Cuatro son las ramas que concentran a la mayoría de las personas que se sitúan en este puesto con jornada parcial: empleo del hogar, hostelería, comercio y servicios auxiliares a empresas; todas ellas ramas caracterizadas por su alta feminización y altísima precarización, de forma que mantener un empleo no es garantía de salida de la pobreza. La pobreza laboral tiene rostro de mujer.

2.1.4. La brecha salarial de género

Según la definición de Eurostat, “*la brecha de género es la diferencia entre el salario bruto por hora de los hombres y el de las mujeres*” (Comisión Europea, 2017). Eurostat lo calcula únicamente para los asalariados que trabajan en empresas de 10 y más trabajadores, y en la ganancia por hora incluye los pagos por horas extraordinarias realizadas pero excluye las gratificaciones extraordinarias. Se trata de una diferencia en el salario de mujeres y hombres, según la metodología utilizada para su cálculo, de hasta un 30%, debido a la única causa de mujer. La brecha salarial es un fenómeno transversal a todos los sectores de producción, todo tipo de empresa y todos los puestos. Tanto las mujeres con salarios más bajos de mercado como las que reciben los más altos sufren brecha salarial en comparación con los hombres de su mismo grupo.

En la encuesta anual de estructura salarial del 2013, el salario anual más frecuente en las mujeres (14.501,8 euros) solo representó el 82,9% del salario más frecuente en los hombres (17.498,7 euros) (Instituto de la Mujer, 2015).

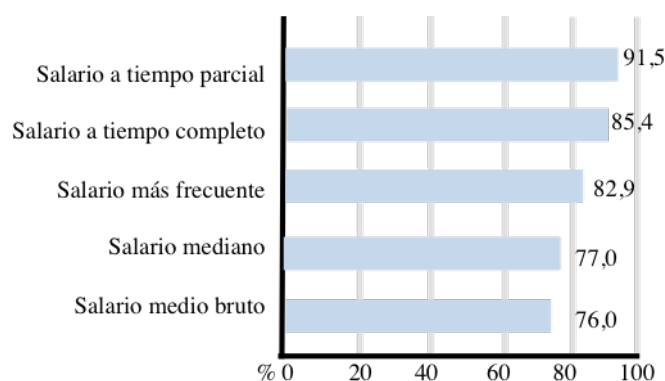


Grafico 4. Salario de la mujer respecto del hombre
Fuente: Encuesta Anual de Estructura Salarial 2013. INE

En el año 2013 se confirma que la diferencia se incrementa con la edad, pasando de un valor provisional de 8,9, en el tramo de los trabajadores menores de 25 años, hasta un valor provisional de 25,9 en el tramo de los trabajadores de 55 a 64 años, constatándose la tendencia de, a más edad, más brecha salarial.

En el informe del Instituto de la Mujer se afirma que existe un conjunto complejo y a menudo interrelacionado de factores que originan diferencias salariales de hombres y mujeres dando origen a la brecha salarial de género (Instituto de la Mujer, 2016). Aunque hace referencia a “la valoración de las competencias laborales” no explica qué quiere decir exactamente. Señala la segregación del mercado de trabajo con diferente representación de hombres y mujeres en los distintos sectores económicos; las características de la oferta de empleo femenino, condicionada en muchos casos por la conciliación con la vida familiar; la participación en el trabajo a tiempo parcial y los mecanismos establecidos de retribuciones salariales. Consecuentemente, se reconoce que la brecha salarial está condicionada por una serie de factores sociales, legales y económicos que van más allá de la mera premisa igual pago por igual trabajo.

2.2. Feminización de sectores y ramas de actividad

Son profesiones feminizadas aquellas que están desempeñadas mayoritariamente por mujeres y tienen unos sueldos más bajos en relación a profesiones con mayor representación de ambos sexos, y, por supuesto, con las claramente “masculinas”. La Comisión Europea señala que se produce una feminización de un sector o rama cuando las mujeres constituyen la mayoría de las personas que trabajan en una ocupación determinada y los salarios para esa ocupación son más bajos en relación a otras ocupaciones. En el caso de los hombres sucede todo lo contrario. Las capacidades de las mujeres a menudo se infravaloran porque se considera que reflejan características “femeninas” de origen natural, en lugar de capacidades y competencias adquiridas (Comisión Europea, 2014). Esa naturalización se traduce en una desvalorización social y económica de la profesión.

Los datos desagregados a partir de la rama de actividad, revelan que el sector servicios concentra la mayor parte de las mujeres ocupadas. En las ramas de actividad de comercio, hostelería, administración pública, también están especialmente segregados los destinados a la provisión de cuidados a otras personas: educación, actividades sanitarias y de servicios sociales, mujeres ocupadas en el hogar familiar y en el servicio a comunidades. Entre estas actividades se distribuyen casi cinco millones de los siete millones de mujeres asalariadas que hay en España en 2015 (CCOO, 2015). A lo largo del periodo de crisis a partir del 2008, las mujeres que han mantenido su empleo y las que se han incorporado al mercado de trabajo se encuentran ubicadas en sectores tradicionalmente “feminizados”.

En el año 2015, del total de mujeres ocupadas, el porcentaje más alto de participación (18,2%) por rama de actividad económica corresponde a la actividad de comercio. El segundo lugar (13,8%) corresponde a actividades sanitarias y de servicios sociales, y el tercer lugar (9,7%), Educación. La casi paridad que se ha alcanzado en los datos del empleo, el 52,2% son hombres y el 47,8% son mujeres, no se traduce en cada una de las profesiones y actividades, ni tan siquiera a los ámbitos público y privado (Negueruela, 2017). Mientras que en el ámbito público las mujeres suponen el 55% de las personas asalariadas, en el privado su peso se reduce al 46%.

De las 167 ocupaciones en la Clasificación Nacional de Ocupaciones hay profesiones en que las mujeres representan menos del 39% de las personas asalariadas, son las ocupaciones masculinizadas. Mientras que en otras, las mujeres representan más del 57%, son las ocupaciones feminizadas. Hay un tercer grupo de profesiones en el que las mujeres están entre el 39% y el 57% y su presencia es, por lo tanto, paritaria.

% PRESENCIA DE MUJERES	HOMBRES	MUJERES	% MUJERES	TOTAL	% TOTAL	Nº OCUPAC
Inferior al 13%	2.929.388	127.248	4,20%	3.056.636	20,10%	50
Entre el 13% y el 26%	1.420.145	371.362	20,70%	1.791.507	11,80%	25
Entre el 26% y el 38,9%	808.595	378.229	31,90%	1.186.824	7,80%	20
Ocupaciones masculinizadas menos del 39%	5.158.128	876.839	14,50%	6.034.967	39,60%	95
Ocupaciones paritarias entre 39% y 57%	1.322.398	1.234.495	48,30%	2.556.893	16,80%	27
Entre 56,6% y 71,1%	809.224	1.549.354	65,70%	2.358.578	15,50%	22
Entre 71,1% y 85,5%	528.139	1.854.029	77,80%	2.382.168	15,60%	14
Más de 85,5%	133.426	1.762.207	93%	1.895.633	12,40%	45
Ocupaciones feminizadas más del 57%	1.470.788	5.165.590	77,80%	6.636.379	43,60%	45
Total Ocupaciones	7.951.315	7.276.924	47,80%	15.228.239	100%	167

Tabla 1. Personas asalariadas por sexo y profesión según la presencia de mujeres
Fuente: Negueruela (2017). Datos de EPA 2013.

El análisis de la Tabla 1 muestra que de las 167 ocupaciones que hay, solamente 27 son paritarias (la probabilidad de que sea un hombre o una mujer quien desempeñe un puesto de trabajo es similar). Solamente en uno de cada seis puestos de trabajo es similar la probabilidad de que sea ocupado por un hombre o por una mujer. En esas ocupaciones paritarias trabaja solamente el 16'8% de las personas asalariadas, un 16'6% del total de hombres asalariados y un 17% del total de mujeres asalariadas.

Hay 95 ocupaciones masculinizadas frente a las 45 feminizadas. En las ocupaciones masculinizadas hay una media de 63.526 personas por ocupación, de las que 54.296 son hombres. En las profesiones feminizadas la media de personas por cada ocupación llega hasta

las 147.475 personas, de las que 114.791 son mujeres. Se constata así que el abanico profesional de las mujeres se reduce a la mitad del de los hombres.

En el conjunto de las ocupaciones masculinizadas las mujeres representan el 14,5% del total. Sin embargo, en las ocupaciones feminizadas los hombres representan el 22,2%. Esta diferencia supone alrededor de las dos terceras partes de la diferente presencia de mujeres y hombres trabajando por cuenta ajena. La menor presencia de mujeres en las actividades masculinizadas en comparación con la que tienen los hombres en las feminizadas es la que explica buena parte de los 4,4 puntos de diferencia entre hombres y mujeres que hay en el total de personas asalariadas.

2.3. Creación de negocio

Atendiendo a la situación profesional³⁷ de las mujeres ocupadas en el año 2015, el porcentaje más alto de ocupadas correspondía a mujeres trabajadoras por cuenta ajena o asalariadas³⁸ (87,2%), de las que un 67,3% eran asalariadas del sector privado, un 12,8% eran trabajadoras por cuenta propia³⁹, de éstas un 8,7% eran empresarias sin asalariados o trabajadoras independientes, un 3,3% empleadoras, un 0,7% correspondía a ayuda empleo familiar y un 0,1% eran miembros de cooperativas (Instituto de la Mujer, 2016). Las estadísticas en el caso de los hombres son diferentes: trabajadores por cuenta propia 21,0%; empleador 6,4%; empresario sin asalariados o trabajador independiente 14,0%; miembro de una cooperativa 0,2%; ayuda en la empresa o negocio familiar 0,4%; en total un 79% son asalariados que se distribuyen en un 14% en el sector público y un 65% en el sector privado.

³⁷ Según los datos del INE (2015) los *ocupados* se clasifican atendiendo a su situación profesional en:

- *Asalariados*: públicos o privados.

- *No asalariados*: se incluyen empleadores, empresarios sin asalariados y trabajadores independientes, miembros de cooperativas, ayudas negocios familiares, otros.

Los asalariados se clasifican en *indefinidos* y *temporales*. Los asalariados temporales tienen fijado el fin de su contrato o relación laboral por medio de condiciones objetivas, tales como la expiración de un plazo, la realización de una tarea determinada, etc..

³⁸ Se consideran trabajadores por cuenta ajena o asalariados (INE, 2015): las personas que trabajan para un empresario o empleador a cambio de un sueldo, salario u otra forma de retribución, en metálico o en especie. Se consideran también asalariados las personas ausentes de su empleo durante la semana de referencia, que mantienen un estrecho vínculo con él y cuya ausencia total del empleo va a ser inferior o igual a 3 meses o recibe más del 50% de su salario. Se consideran también personas asalariadas los aprendices que hayan recibido una retribución en metálico o en especie, y los estudiantes que hayan trabajado para un empresario o empleador a cambio de una remuneración a tiempo completo o parcial,

³⁹ Se considera que ejercen una actividad por cuenta propia (INE, 2015) los empresarios, los trabajadores independientes, los miembros de cooperativas que son socios y trabajan en ellas, y las personas que prestan ayuda familiares, es decir, trabajan sin remuneración en la empresa o negocio de un familiar con el que conviven. No se consideran ocupados por cuenta propia, a los que se ocupan de su hogar sin remuneración, los que prestan servicios sociales no remunerados o de carácter benéfico, ni aquellas otras personas que ejercen actividades fuera del ámbito de las actividades económicas.

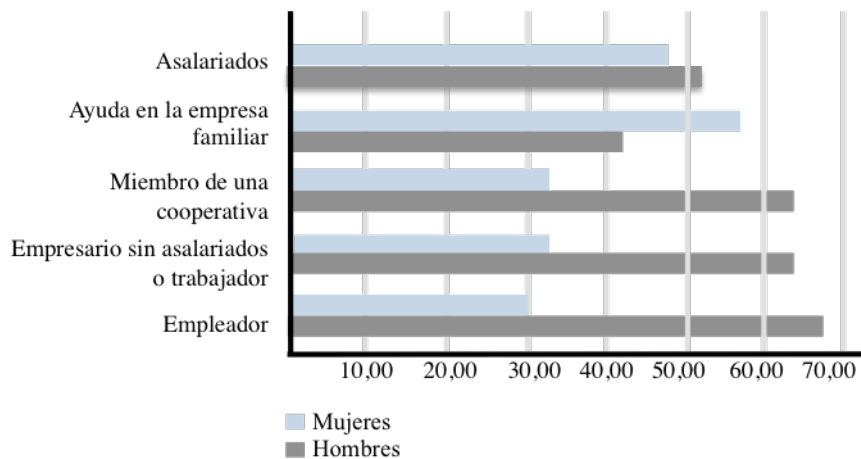


Gráfico 5. Personas ocupadas por situación profesional (%)

Fuente: Informe CCOO 2016 con datos EPA 2015

Según el informe *Global Entrepreneurship Monitoring España 2015* (Peña, Guerrero, González-Pernía, Turró, Urbano, de Pablo y Sánchez, 2016) la distribución por género del *Total Entrepreneurial Activity* es de 56,2% para hombres y el 43,8% para mujeres. Los datos varían según se tenga en cuenta el momento del emprendimiento, ya que no todos los proyectos se mantienen o consolidan. Con un peso de 59,6% sobre el total, los empresarios consolidados en 2015 son hombres.

A pesar de que aparentemente el ratio de emprendimiento femenino no es tan diferente al masculino, las diferencias vienen cuando se analizan más en detalle el tipo de empresas de uno y otros, los años en funcionamiento, o el nivel de facturación. Además de algunas variables mediadoras en la creación de empresas como es el *acceso a la financiación* que es más difícil para las mujeres.

2.4. Jerarquía patriarcal de las organizaciones

2.4.1. Baja presencia en el poder y en la toma de decisiones

Reclamar una mayor participación de la mujer en los cargos de poder y de toma de decisiones exige aumentar el acceso de las mujeres a cargos como los consejos de administración⁴⁰ de las empresas o de responsabilidad en órganos de la Administración Pública .

En la Administración Pública los datos son ligeramente mejores que en la empresa privada. En el año 2015, las mujeres representaban algo menos de la tercera parte del total de quienes ocupaban los órganos superiores y los altos cargos de la Administración General del

⁴⁰ Es una evolución natural en la administración de una empresa crear un *consejo de administración* como órgano de gobierno de la empresa. A medida que aumenta la empresa va necesitando un panel de asesores (abogados, fiscalizadoras, contables, estrategas, etc.).

Estado. A pesar de la tendencia al incremento de la presencia de mujeres entre estos cargos, y de que se van reduciendo las diferencias entre ellos los porcentajes son diferentes atendiendo al rango concreto . El mayor porcentaje de presencia femenina corresponde a los altos cargos sin rango concreto (Instituto de la Mujer, 2016).

En la empresa privada, los cargos de alta dirección son de Presidente/a, Vicepresidente/a, Consejeros/as y Consejeros/as Secretarios/as. En el año 2015, el porcentaje de mujeres en el conjunto de Consejos de Administración de las empresas que forman parte del Ibex-35 era del 19,4%, porcentaje sin duda insuficiente pero sin embargo, casi el doble que el del año 2010, y superior en más de un punto al del año 2014. Si se considera el cargo ejercido en los consejos de administración, los porcentajes de mujeres que ostentaban la presidencia o vicepresidencia eran aún más bajos.

	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Total Consejo	19,4	18,2	15,6	13,3	7,2	10,1
Presidentas	5,7	8,6	5,7	2,9	1,7	0
Vicepresidentas	2,4	7,1	8	7	3,5	8
Consejeras	23,1	20,7	17,6	15,3	8,2	11,4
Consejeras secretarias	0	0	0	0	0	0

Tabla 2. Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 (%)

Fuente: Instituto de la Mujer

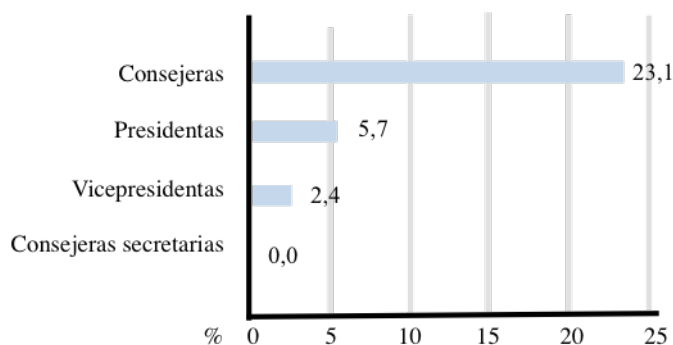


Gráfico 6. Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 (%)

Fuente: Instituto de la Mujer

El informe realizado por la consultoría Atrevia y el Centro Internacional de Trabajo y Familia de IESE (Atrevia-ICWF 2017), con datos actualizados a Febrero del 2016, muestra que el número de puestos en los consejos de administración de las empresas del Ibex ocupados por mujeres asciende de 80 en 2015 a 91 en 2016. Se habla de puestos y no de personas porque el número de mujeres que los ocupan es de 84, pues 6 de ellas están en más de un consejo de administración. Solo una compañía del Ibex 35 supera el 40% de representación femenina en su

consejo siendo, al igual que en 2015, la compañía con el consejo de administración más paritario, con 5 mujeres y 7 hombres. La media de mujeres en los consejos asciende ligeramente de 2,6 en 2016 frente a 2,28 en 2015. El peso relativo de las mujeres en los consejos pasa del 17,32% en 2015 al 19,83% en 2016.

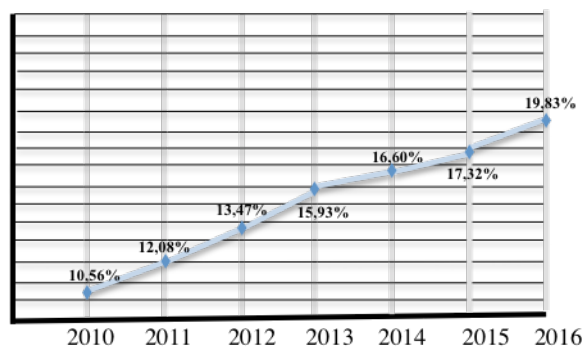


Gráfico 7. El peso relativo de las mujeres en los consejos

Fuente: Cuarto informe de las mujeres en los Consejos del IBEX-35

La tipología de consejeras más numerosa es la de *independientes*⁴¹, que suma 62 consejeras, lo que representa un 68,13% del total de éstas. Las *consejeras dominicales* suponen el segundo grupo de presencia en los consejos: un 21,98% del total de consejeras. Este puesto lo ostentan las 20 consejeras de las 91 presentes en las compañías del Ibex 35. El número de *consejeras ejecutivas* se mantiene con respecto al año 2015, solo 3 consejeras, un 3,3% del total. Los autores del informe afirman que esta la escasa presencia de consejeras ejecutivas muestra la necesidad de un cambio cultural en las empresas que potencie el avance de la mujer en todos los puestos directivos. Sin embargo, en la medida que son muy pocas las mujeres que

⁴¹ Existen varios tipos de consejeros/as:

- 1) Consejero dominical o propietario: es el accionista que busca un retorno a su inversión anual y que se involucra en la marcha de la empresa. Puede que incluso tenga relación laboral o mercantil con ella.
- 2) Consejero promotor o fundador: es el accionista que representa al grupo fundador o promotor de la empresa, normalmente muy vinculado al Consejo de familia, que ejerce de custodio del legado familiar y vela por la incorporación de nuevas generaciones a la empresa.
- 3) Consejero de vigilancia: es el consejero que, independientemente de si es o no accionista, representa a un grupo de accionistas minoritarios o agentes sociales interesados en la continuidad de la empresa (por ejemplo acreedores, sindicato de trabajadores, bonistas, pensionistas, proveedores vinculados, etc.).
- 4) Consejeros internos o ejecutivos: poseen funciones directivas en la empresa o sus participadas y tienen, además vinculación laboral o mercantil.
- 5) Consejeros externos o independientes: son aquellos que, si bien no tienen una vinculación ni laboral ni financiera con el grupo (ni siquiera son accionistas), son invitados a formar parte del Consejo muchas veces por su prestigio y experiencia, buscando su imparcialidad y buen hacer, y otras veces para aprovechar las sinergias o la labor de lobby que pueden realizar para la empresa.

ascienden en la jerarquía empresarial, también son pocas las que tienen opción de ocupar puestos de dirección. Cuando la condición para formar parte de un órgano de dirección es haber estado previamente en puestos de alta responsabilidad, las mujeres tienen simplemente la puerta cerrada.

2.4.2. El techo de cristal (techo de cemento y suelo pegajoso)

La segregación vertical es el fenómeno que describe la concentración de las mujeres en los escalones más bajos de una actividad, ocupando los hombres las posiciones de mayor poder. *Techo de cristal* (Morrison, White & Van Velsor, 1987) y *suelo pegajoso* (Harlan & Bertheide, 1994) son las metáforas que aluden a la existencia de barreras invisibles (Chamberlain, 1999). Morrison, White y Van Velsor (1987) desarrollaron un estudio pionero, en el que definieron el *techo de cristal* como una barrera tan sutil, casi transparente, pero que resulta un fuerte impedimento para que las mujeres puedan ascender dentro de las jerarquías corporativas. Aunque los puestos más relevantes de las organizaciones deberían poder estar a su alcance dados sus conocimientos, esfuerzos y capacidades y habilidades, en la realidad se mantienen inalcanzables para la gran mayoría de las mujeres en puestos de dirección. El *techo de cristal* es así un “conjunto de mecanismos discriminatorios”, invisibles, que marcan un límite difícil de superar en el ascenso profesional de las mujeres (Segerman-Peck, 1991). No deja de ser otro tipo de discriminación hacia las mujeres pero se da en un perfil profesional muy concreto a saber, el de las profesionales en áreas media-altas de la escala jerárquica de las organizaciones.

Los primeros análisis del fenómeno señalaban como causa de la baja representación de mujeres “las aspiraciones personales de éstas” y, sobre todo, su formación académica. Estos argumentos no tienen ninguna validez. Por una parte, las mujeres muestran tanto un descontento con la desigualdad como un interés por progresar profesionalmente. Por otra parte, en la actualidad es mayor el número de mujeres con estudios superiores y, por lo tanto, con mayor capacitación.

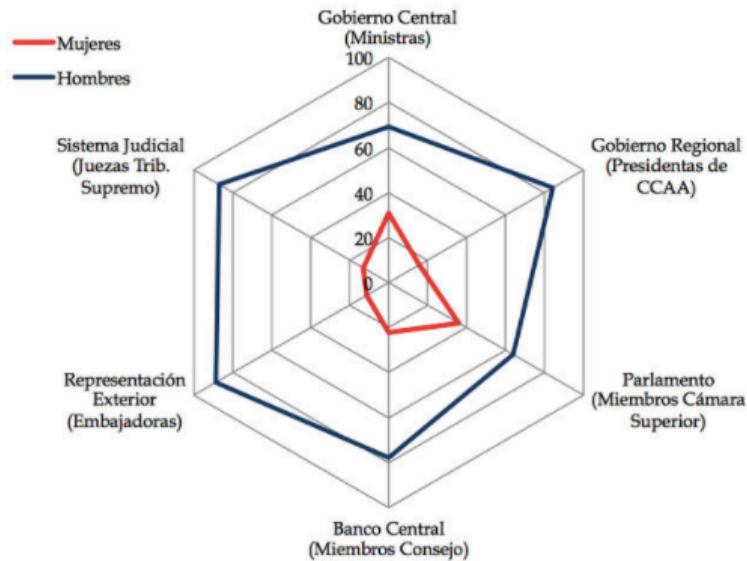


Gráfico 8: Hombres y mujeres en los puestos más altos de distintas instituciones españolas

Fuente: UNECE; Comisión Europea, Instituto de la Mujer (2013-2014)

La Figura 8 muestra la enorme diferencia que existe entre el porcentaje de hombres y el de mujeres en los puestos más altos de distintas instituciones españolas (2013-2014). Estos datos nos permiten imaginar el potencial escenario en el *business* y la dimensión del problema. Las diferencias de género en la Administración Pública siempre son menores comparativamente que en la empresa privada, debido principalmente a los *supuestos* mecanismos formales de acceso y promoción profesional por vía de la meritocracia.

Algunos autores constatan la diferente respuesta que dan hombres y mujeres a la pregunta por los presuntos obstáculos de las mujeres para alcanzar puestos en los comités de dirección (Avivah Wittenberg-Cox, 2008). Los hombres ven como obstáculos la mentalidad directiva masculina y su inconsciente selección de lo semejante, los criterios de liderazgo y los procesos de gestión de carrera. Las mujeres, en cambio, encuentran como principales obstáculos la auto-crítica, la falta de confianza en sí mismas y la decisión personal de no estar en las ternas de promoción. En definitiva, pareciera que los hombres culpan a las empresas del techo de cristal, y las mujeres se culpan a sí mismas, lo que se ha llamado el *techo de cemento* (VII Encuesta Adecco a Mujeres Directivas, 2017). Este término alude al techo que se auto-imponen las mujeres que deciden no promocionarse por el alto coste personal y familiar que va a suponer el nuevo puesto. En cualquier caso, nadie culpa a los propios hombres de comportamientos discriminatorios

2.5. La responsabilidad de los trabajos de cuidados

Con el término *trabajos de cuidados* nos referimos a todos aquellos trabajos que son necesarios para mantener la vida y que abarcan actividades desde la crianza, asistencia a enfermos, mantenimiento del hogar, alimentación y limpieza, cuidado del campo (en zonas rurales), etc. Son trabajos tradicionalmente ubicados en el ámbito privado de la vida sin reconocimiento ni visibilidad.

2.5.1. El conflicto de la conciliación trabajo y familia

Las políticas estatales en materia laboral defienden la lógica de que la creación de más y mejores empleos en los próximos años se conseguirá en parte con la promoción de una mayor flexibilización de las condiciones de trabajo que facilite la conciliación de la vida familiar y laboral. Esto a su vez promoverá una mayor igualdad entre hombres y mujeres y una mayor participación de la población en edad laboral en la contribución al crecimiento y a la cohesión social (Instituto de la Mujer, 2016). Se asume así que implementar medidas de conciliación repercutirá directamente en el cambio de roles de género, aumentando la corresponsabilidad en materia de cuidados en el ámbito del hogar.

Es una característica de los estudios con *perspectiva de género* incluir la variable familia como condicionante de diferencias intergrupales. En efecto, si la tasa de empleo masculina es superior a la femenina, a la hora de tener hijos, esta situación se agudiza. La tasa de empleo masculina aumenta al tener hijos, mientras que en el caso de las mujeres la situación se invierte y aumenta en función del número de hijos, incrementando significativamente las brechas de género.

Veamos, en primer lugar, cómo afecta tener o no hijos, según las edades, en la *tasa de empleo*. Las tasas de empleo de las mujeres de 25 a 49 años con hijos menores de 12 años son menores a las tasas de empleo de las mujeres de la misma edad sin hijos. En el caso de los hombres sucede lo contrario, las tasas de empleo de los hombres de 25 a 49 años con hijos son superiores, 84,3%, a las de los hombres de la misma edad sin hijos, 79% (EPA, 2015). El valor más alto en hombres se alcanza con dos hijos menores de 12 años (85,3%). En el caso de las mujeres, a medida que se incrementa el número de hijos menores de 12 años, disminuye la tasa de empleo. Para las mujeres de 25 a 49 años sin hijos de esa edad la tasa de empleo en el año 2015 era de 69,0%, y se reduce a 62,8% en el caso de tener hijos menores de 12 años. Con un hijo menor de 12 años, el valor de la tasa es de 64,9%, y de 62,2% en el caso de dos hijos menores de 12 años. Con tres hijos o más el valor de la tasa es de 43,8%.

En lo que se refiere a medidas de excedencia del puesto de trabajo para el cuidado de los hijos, según la información que proporcionó la última encuesta de empleo del tiempo⁴² de la EPA del año 2010 , solo 18.700 hombres tomaron excedencia a tiempo completo en su trabajo para dedicarse al cuidado de un hijo, frente al 241.800 mujeres que lo hicieron. Un total de 9.200 hombres tomaron excedencia por menos de 1 mes, y en menor número, 4.200 hombres, por un periodo de 1 a 3 meses. En el caso de las mujeres, un total de 78.400 tomaron excedencia por un periodo de más de 6 meses y máximo de 1 año. En menor número, 47.500 mujeres, tomaron excedencia por un periodo de 1 a 3 meses, 46.400 mujeres tomaron excedencia por un periodo de más de 3 meses pero máximo 6 meses, y 44.000 lo hicieron por un periodo de más de 1 año

2.5.2. La doble jornada laboral

A pesar de que las horas a la semana trabajadas son diferentes en el caso de los trabajadores por cuenta propia o ajena a tiempo completo o parcial, en todos los casos los hombres trabajan más horas⁴³. Según la información que proporciona la EPA, en el 2015 los hombres ocupados que han trabajado en la semana 39,7 horas semanales de media y las mujeres 33,8 horas semanales.

Respecto a las horas semanales dedicadas al trabajo en el hogar y familia, las mujeres ocupadas dedican una media de 3 horas y 46 minutos frente a las 2 horas y 21 minutos de los hombres. La dedicación media diaria de las mujeres es mayor en todos los tipos de hogar, pero especialmente en el formado por pareja con hijos, en que la dedicación diaria de la mujer casi duplica la dedicación del hombre (4 horas y 37 minutos la mujer, 2 horas 34 minutos el hombre). Esta diferencia de dedicación es casi la misma en el caso de pareja sin hijos (4 horas y 45 minutos la mujer, 2 horas y 34 minutos el hombre).

⁴² Desde el Instituto Nacional de Estadística se realiza la Encuesta de Empleo del Tiempo (EET del 2009-2010), la última en realizarse, con el objetivo de obtener información sobre la dimensión del trabajo no remunerado realizado en los hogares. Entre los usos de tiempo más comunes están la distribución de las responsabilidades familiares en el hogar; la participación en actividades culturales y de ocio; y el empleo del tiempo de actividades sociales (jóvenes, desempleados, ancianos, etc.). La información extraída gracias a esta encuesta tiene como finalidad de que se puedan formular políticas familiares y de igualdad de género.

⁴³

Los hombres trabajadores por cuenta propia, los empleadores y los empresarios sin asalariados o trabajadores independientes son los que trabajaron más horas semanales, 48,7 y 45,2 respectivamente. Los hombres asalariados (total) trabajaron un número medio de 38,3 horas semanales en el año 2015.

Las mujeres, en el año 2015, trabajaron 33,8 horas semanales de media. Las mujeres empleadoras y las empresarias sin asalariados o trabajadoras independientes son las que trabajan un mayor número de horas semanales, 43,0 y 40,1 respectivamente. Las asalariadas (total) trabajaron un número medio de 33,0 horas semanales en el año 2015.

2.6. Acoso sexual en el trabajo

El acoso sexual laboral no es fenómeno nuevo en su estudio, aunque en los últimos años ha ido adquiriendo una gran relevancia social y mayor visibilización⁴⁴. Su consideración como problema social surge de un análisis sobre la experiencia laboral de mujeres universitarias, llevado a cabo en 1974 por feministas norteamericanas de la Universidad de Cornell, Nueva York (Pérez y Rodríguez, 2012). En él se identifican pautas comunes y extendidas de la forma en que los hombres se relacionan con las mujeres en la esfera laboral, haciendo a las mujeres incómoda su naturalidad en el empleo (Pernas, Román, Olza, & Naredo, 2000). Entre estas pautas figuran conductas de naturaleza sexual, como comentarios, tocamientos o requerimientos sexuales indeseados en general; y conductas no sexuales, como la infantilización y el paternalismo⁴⁵. Estos comportamientos, considerados en otro tiempo inevitables en el entorno laboral, comienzan a señalarse como transgresores de las normas aceptables en las relaciones interpersonales (Stockdale, 1993).

Un punto de inflexión vino de la mano de la abogada y feminista radical Catharine MacKinnon (1979, p.23), cuando definió el acoso sexual como “la imposición indeseada de sollicitación sexual en el contexto de una relación de poder desigual”. A pesar de que el acoso sexual puede ser entendido como un comportamiento individual desviado, MacKinnon (1979), afirma que se trata de un componente específico de la estructura organizacional.

El acoso sexual tiene la particularidad de su difícil conceptualización, lo que hace sea complicado su identificación y la recogida de datos. La Directiva 2002/73/CE del Parlamento y del Consejo Europeo califica de acoso sexual laboral a “toda situación en que se produce un comportamiento no deseado relacionado con el sexo de una persona con el propósito o el efecto de atentar contra la dignidad de la persona y de crear un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante y ofensivo”. Hasta la publicación de la Ley de Igualdad en 2007, en España entre un 70% y un 80% de los Convenios Colectivos ignoraban las conductas de acoso sexual (Serrano Argüello, Rey Martínez & Mata Martín, 2009).

En el informe “El acoso sexual a las mujeres en el ámbito laboral” del Instituto de la Mujer (2006) se llega a conclusión de que el acoso sexual en el trabajo se inscribe en tres grandes ejes: violencia contra las mujeres, entorno laboral sexista, y marco de abuso de poder (tanto jerárquico como de género). En efecto, el acoso sexual en el ámbito laboral se da en un

⁴⁴ Todavía más últimamente a partir del caso Harvey Weinstein Hollywood. El movimiento *Time's Up* (el tiempo se ha acabado) visibiliza casos de abusos sexuales y da soporte legal a las víctimas. La falta de igualdad en el trabajo de la industria del cine, entendida principalmente como diferencial salarial, es también objetivo del movimiento.

⁴⁵ Últimamente popularizado con el nombre de *mansplaning* alude al estilo paternalista o condescendiente con que un hombre se dirige a una mujer.

contexto de violencia contra las mujeres, es decir, una violencia como instrumento de poder de género. En este sentido, su carácter sexual sería secundario, al tratarse sobre todo de un abuso de poder masculino; se encuadra en un entorno laboral sexista en el que se producen otros actos discriminatorios contra las mujeres, como las diferencias de salario, el reparto de tareas, etc.. Como se produce en un marco de abuso de poder, también puede acompañar a otro tipo de conductas abusivas, no solo sexistas, sino también racistas, homófobo, etc. En esa línea, el acoso sexual vertical es más grave que el ejercido entre compañeros/ as, puesto que en el primer caso el acosador se aprovecha de una doble posición de ventaja: la que le proporciona ser jefe -y que de él dependan la continuidad en la empresa de la víctima, su sueldo y su promoción-, y la que emana de su género.

% de mujeres trabajadoras que consideran que el acoso sexual ...

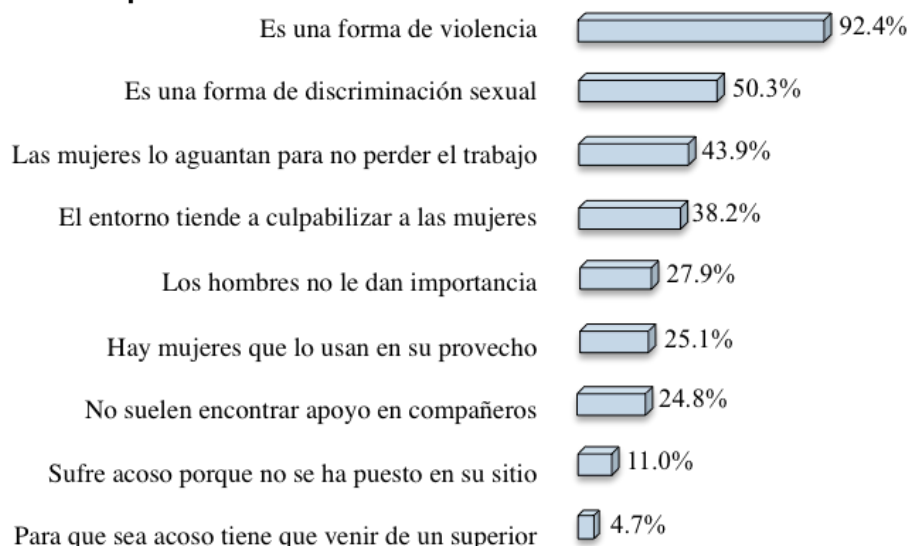


Gráfico 9. Actitudes de las mujeres trabajadoras ante el acoso sexual

Fuente: Instituto de la Mujer. Informe El acoso sexual a las mujeres en el ámbito laboral. 2006

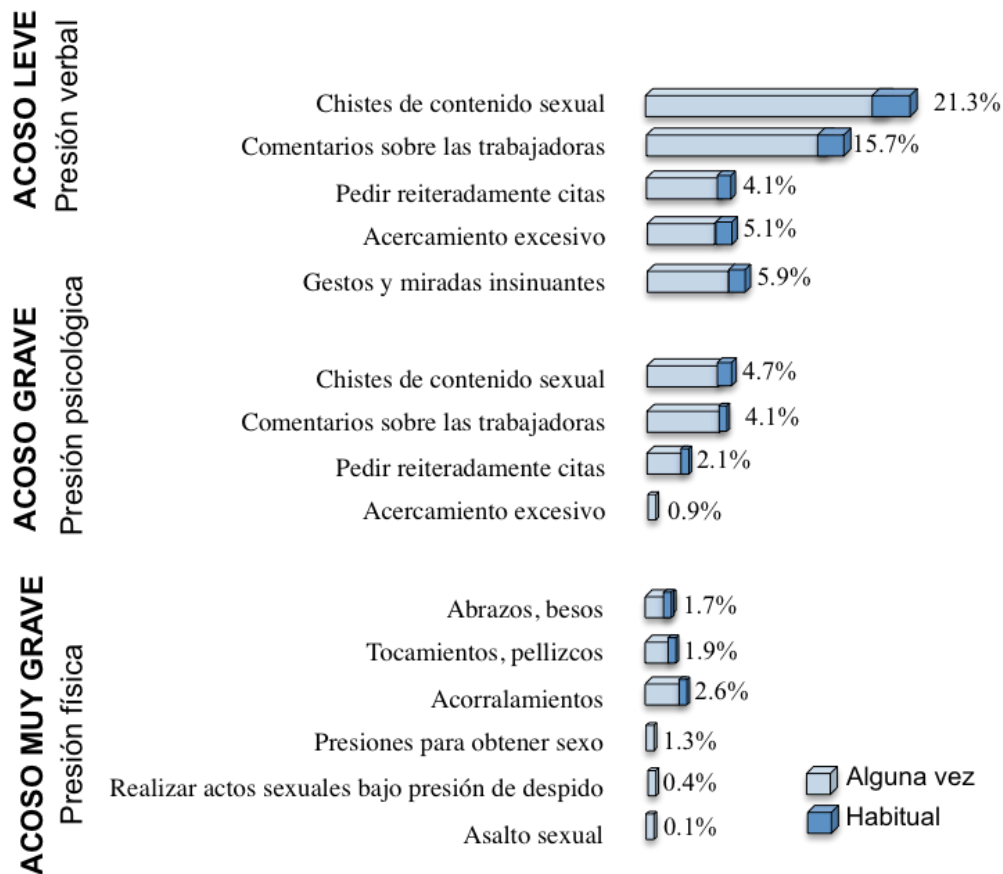


Gráfico 10. La percepción de la existencia de acoso sexual en los centros de trabajo
Fuente: Instituto de la Mujer. Informe El acoso sexual a las mujeres en el ámbito laboral. 2006

A la hora de detectar la incidencia del acoso sexual laboral en España se ha optado por establecer dos niveles de cuantificación, acoso técnico y acoso declarado. *Acoso técnico* el padecido en el último año por una trabajadora en cualquiera de las situaciones definidas como acoso sexual, independientemente de que ella lo valore o no así. Como acoso declarado se entienden aquellas situaciones sufridas por una trabajadora en el último año y que ella la vive como tal. Mientras que el primero considera que una mujer ha sufrido acoso sexual en su trabajo siempre que haya sufrido alguna de las situaciones definidas, el segundo lo acota a solo a los casos en que la mujer vivencia la situación como acoso sexual.

Los resultados del estudio indican que el 14,9% de las mujeres trabajadoras en España han sufrido alguna situación de acoso sexual técnico en el último año. Sin embargo, este porcentaje se reduce hasta el 9,9% entre las que lo perciben haber sufrido acoso sexual (acoso declarado). Trasladando estos datos al conjunto de las mujeres activas en España, que según los últimos datos de la Encuesta de Población Activa en el cuarto trimestre de 2005 ascendían a 8.425.000 trabajadoras, se estima que 1.310.000 trabajadoras han sufrido en España alguna

situación de acoso sexual en su trabajo en el último año (acoso técnico), si bien solo 835.000 mujeres lo han vivido como tal (acoso declarado).

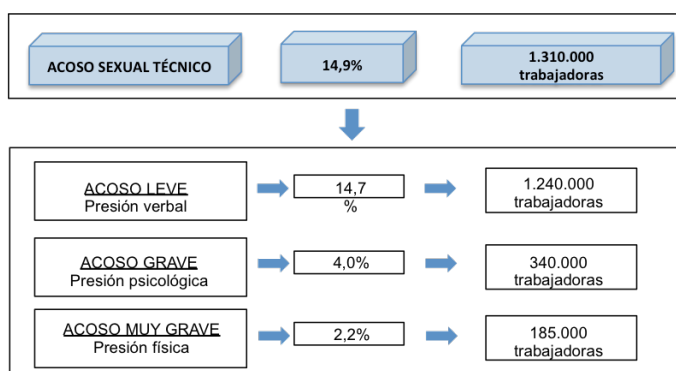


Gráfico 11. Dimensionamiento del acoso sexual técnico en España

Fuente: Instituto de la Mujer. Informe El acoso sexual a las mujeres en el ámbito laboral. 2006

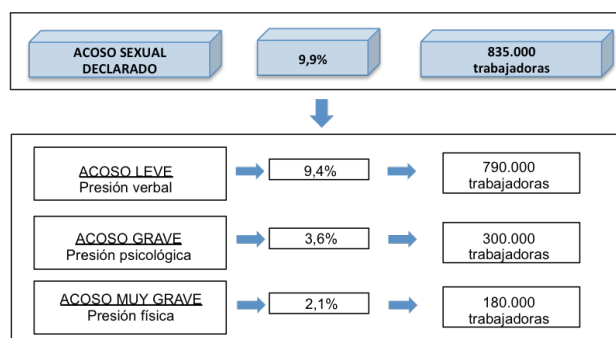


Gráfico 12. Dimensionamiento del acoso sexual declarado en España

Fuente: Instituto de la Mujer. Informe El acoso sexual a las mujeres en el ámbito laboral. 2006

Los datos relativos al acoso declarado indican que afecta más a las trabajadoras cualificadas menores de 34 años, solteras y procedentes de países extracomunitarios .

Las denuncias por estos delitos han descendido en los últimos años, contribuyendo a invisibilizar el problema. Como evidenció un informe llevado a cabo por el Consejo General del Poder Judicial ⁴⁶, continúa siendo un problema oculto socialmente, porque el clima organizacional español es aún tolerante con este tipo de comportamientos. A pesar de que la Ley de Igualdad de 2007 estableció protocolos específicos para la lucha contra este tipo de abuso, cunde la sensación de que si se denuncia, la víctima acabará perdiendo el empleo. Y si no lo hace, probablemente también, porque en muchos casos estas mujeres acaban renunciando y camuflando su caso como baja voluntaria. Desde el Centro de Atención a las Víctimas de

⁴⁶ http://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Poder_Judicial/En_Portada/Acoso_sexual_y_acoso_por_razon_desexo_actuacion_de_las_administraciones_publicas_y_las_empresas

Agresiones Sexuales (CAVAS⁴⁷), la psicóloga Lourdes Díez De las Cuevas, que lleva 30 años atendiendo a mujeres víctimas de estas y otras agresiones, afirma que no conoce ningún caso en el que no se haya perdido finalmente el trabajo, o que la víctima lo abandone voluntariamente.

2.7. Mujeres como sujeto en el mercado

2.7.1. Estereotipo de la mujer *compradora*

Existe otro tipo de discriminaciones de las mujeres desde los productos y servicios que genera el modelo de *business* hegemónico. En el capitalismo, la empresa privada es un actor primordial a la hora de decidir qué es lo que se produce, cómo y a quién beneficiará, lo que comporta importantes implicaciones para el bienestar de la sociedad (Alavárez Cantalapiedra, 2004) en su conjunto, pero también de los grupos minoritarios que la integran. En efecto, el *business* puede facilitar o no la vida de las personas en tanto que proveedor de bienes y servicios de consumo medio, y también puede tratar de solucionar problemas cubriendo necesidades olvidadas o no hacerlo.

Al hablar de las mujeres como *sujeto de mercado* nos estamos refiriendo a cómo el modelo de *business* hegemónico ve a las mujeres como consumidoras según un *ideal* de mujer: madre, entregada a la familia, responsable del cuidado, dócil, amable, joven, guapa, sexy, etc. El mercado define a un sujeto de compra mujer reflejo de la ideología patriarcal-capitalista, con sus fantasías y sus cegueras. Así se *crean* necesidades que gozan de amplia oferta de bienes y servicios, al tiempo que se “niegan” otras necesidades prácticamente carentes de oferta en el mercado. Respecto a las primeras, encontramos toda la industria de cosmética y belleza por ejemplo, mientras que para la segunda, la oferta para satisfacer las necesidades del cuidado cotidiano de la vida es todavía muy escasa y en precarias condiciones.

Las mujeres pueden encontrar todo tipo de fármacos, cremas, etc. para moldear su figura y alcanzar el *peso ideal*, sin embargo en lo que respecta a la posibilidad de disponer de fármacos específicos para la gestación⁴⁸ la oferta es casi nula. La invisibilidad hacia las mujeres en la industria farmacológica se vuelve en un vacío absoluto para el caso de las embarazadas, en

⁴⁷ En CAVAS asesoran a quienes lidian con estas situaciones a diario, animándolas a que denuncien y no solo vía ámbito laboral, sino fundamentalmente por la vía penal. Y algunas lo hacen a sabiendas que es muy complicado que la demanda prospere. Así explica que "la mayor parte de las veces se desestima antes de que llegue a juicio, y cuando llega ya es un éxito. Este año, por ejemplo, no han ganado ningún caso" (entrevista a De la Cuevas en El País, 24 de Septiembre 2016)

⁴⁸ Otras necesidades durante la gestación, como por ejemplo la ropa, también se resiente de falta de oferta pesar de que la industria de la moda está más desarrollada para las mujeres, no muestra atención alguna a la modificaciones del cuerpo gestante. En realidad no debería sorprender porque en la industria de la moda el canon de belleza y medida del cuerpo son muy determinados, nada plurales, como sí lo son las mujeres y en a lo largo de la vida.

los últimas dos décadas solo se ha registrado un fármaco específicamente para el embarazo, cuando cada año, más de medio millón de mujeres y siete millones de niños mueren por causas relacionadas con embarazo y el parto. Desde la revista PLoS Medicina se afirma que el 75% de las embarazadas toma al menos un fármaco cuya seguridad no está probada (de Martos, 2008). Incluso se ha denunciado que cada vez es más evidente la ausencia de mujeres en ensayos clínicos e investigación de la industria farmacéutica⁴⁹.

Existen también necesidades de servicios para el cuidado del hogar y los niños que, aunque no son exclusivas de las mujeres, debido a la todavía falta de corresponsabilidad en la pareja, ellas son quienes las sufren. Se trata de carencia de centros de cuidado infantil (guarderías, ludotecas), servicios culturales familiares e infantiles (ocio y tiempo libre adaptado), espacios infantiles y mobiliario adaptados en espacios públicos (parques de juego, zonas de baño en centros comerciales, aeropuertos y lugares públicos), etc. En el Informe de los Objetivos de Barcelona (2013) se detecta la necesidad de ofrecer desde la administración el servicio de cuidado a los menores de 3 años, pues no existe ni la asistencia y ni el cuidado garantizado. No solo se reclama la necesidad de desarrollar el servicio, cuya oferta es insuficiente su oferta en la mayoría de los países europeos, sino que sea de calidad, garantizando la profesionalización de los trabajadores del sector y sin condenarlos a trabajar en condiciones precarias (Barcelona Objectives, 2013).

2.7.2. Impuesto de género (*pink tax* o *gender tax*)

Existe un tipo de desigualdad *la tasa rosa*, por la que el precio de algunos productos es más elevado en su versión femenina que en la masculina. La discusión en torno a este fenómeno aforó tras un informe de la New York City Department of Consumer Affairs (2015); otros informes realizados en Francia⁵⁰ e Inglaterra (Ellson, 2016) confirman éstos datos. Los productos de cuidado personal e higiene pueden llegar a ser hasta un 13% más caros para mujeres en productos iguales (Oficina de consumo de ciudad de Nueva York). Pero los casos se extienden a los seguros médicos, por ejemplo. La Universidad de California sacó a la luz que la diferencia debida a la tasa rosa podía ascender hasta a 1300€ al año.

⁴⁹ En 1991, en Estados Unidos, Bernardine Healy denominó el síndrome de Yentl a la situación de invisibilidad médica de las mujeres en el estudio de las enfermedades cardíacas, asociadas mayoritariamente al sexo masculino, y a partir de ahí analizó el sesgo de género en toda la atención médica. En España, la doctora Carme Valls también ha estudiado la invisibilidad de las mujeres en la enfermedad a través de su invisibilización en la atención sanitaria, los procedimientos diagnósticos e incluso los tratamientos; de manera que sus problemas de salud se han reducido a causas sociales, culturales y de otra índole (Valls, 2010).

⁵⁰ El Movimiento francés *Georgette Sand*. *Faut-il s'appeler George pour être prise au sérieux?* Ha realizado una comparativa de precios de productos para mujeres y para hombres y los resultados son tan sorprendentes que desde el propio gobierno francés se está estudiando tomar medidas. <http://www.georgettesand.org>

Josep Llarós Masllorens, profesor de Estudios de Economía y Empresa en la UOC, afirma que detrás de la tasa rosa está la demanda (Ramírez, 2016), y que la empresa lo hace "porque tiene el poder de hacerlo". Efectivamente, allí donde la legislación no marca unos límites, el *business*, desde sus relaciones de poder patriarcales y capitalistas, adopta las decisiones que quiere a pesar de que éstas provoquen desigualdad y discriminación.

3. Iniciativas fallidas para acabar con la desigualdad

La desigualdad en el *business* es una realidad que permanece prácticamente intacta a pesar de los esfuerzos políticos por corregirla en los últimos cincuenta años⁵¹ principalmente con los planes de "igualdad de oportunidades" y "gestión de la diversidad" (Cox, 1994) que son medias compensatorias de la desigualdad de las mujeres (medidas de *equidad*), y otras minorías que provoca de manera orgánica el modelo de negocio hegemónico.

Han pasado ya más de veinte años desde que Naciones Unidas celebró en Beijing⁵² (1995), la cuarta, y hasta ahora última, conferencia mundial sobre la mujer en la que se presentó la estrategia del *empowerment* como herramienta transversal en todos los ámbitos de la vida para alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres. Desde sus inicios tuvo muy buena acogida en el *business* y pronto se materializó en talleres de formación, fomento de redes de contacto, creación de conferencias, encuentros de reflexión, asociaciones de mujeres profesionales, coaching profesional, etc. Todo ello con el objetivo de dotar a las mujeres de las herramientas necesarias para desarrollar su *poder emancipador* y así corregir la desigualdad entre géneros.

En España se crea el primer Plan de Oportunidades en 1988-1990 y se desarrollan políticas y leyes de igualdad (Lombardo y León, 2014). En el año 2007 la Ley para la Promoción efectiva de la igualdad entre mujeres y hombres (Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo), conocida como Ley de Igualdad, identificó tres áreas principales de intervención: empleo, mejoras en los permisos parentales, y paridad (40/60) en las listas electorales de los partidos políticos y en los comités ejecutivos de empresas. En los últimos treinta años en España los avances en materia de igualdad entre hombres y mujeres son indudables. Sin embargo, a la

⁵¹ En Estados Unidos, en 1964, comienzan las primeras leyes sobre "acción positiva", que será el germen de la igualdad de oportunidades. No obstante, ni la ley ni la Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo (Equal Employment Opportunity Commission, EEOC) hacían mención del sexo; solo hablaban de raza, color, religión u origen nacional. La introducción de la enmienda relativa al sexo es posterior (en la misma web de la EEOC se indica pero no especifica el año).

En 1975 se llevó a cabo en México la primera Conferencia Mundial de la Mujer de la ONU. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó ese mismo año la Declaración y el Plan de Acción de la ONU (LX Reunión, 1975), y estableció un programa con miras a promover la igualdad de oportunidades y de trato para las trabajadoras. A partir de ahí, los gobiernos de muchos países desarrollaron una serie de programas, medidas y convenios dirigidos a alcanzar la igualdad laboral entre los hombres y las mujeres (Lamas, 2007)

⁵² <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing>

vista del alcance de las desigualdades de las mujeres en el *business*, las medidas no son ni suficientes ni eficientes. No se acabará con la desigualdad ni con la medida impulsada por Naciones Unidas, y seguida por la Comisión Europea, de *empoderar* a las mujeres sin que ello venga parejo de un *desempoderamiento* de los hombres. Ni con las medidas en clave de *equidad*, tanto planes de igualdad o instrumentos como las cuotas, que han adoptado los gobiernos nacionales, como en el caso de España (a pesar de que en el caso de algunos países del Norte de Europa las medidas hayan tenido un gran impacto). Estas medidas no son ni suficientes ni eficientes porque, en primer lugar, carecen de un diagnóstico de la causa del problema: no se puede resolver lo que ni siquiera está identificado. Otras razones de dicha ineficiencia son la falta de voluntad política⁵³, de intereses económicos en juego y de concienciación ciudadana. La mayor contribución de este trabajo académico en este respecto será identificar los elementos (supuestos) que configuran la estructura de la desigualdad del modelo de negocio hegemónico, para así tener un correcto diagnóstico de cómo se origina la desigualdad. Serán supuestos, ideas que subyacen a cómo se hace *business*.

En este capítulo se puede contrastar con datos objetivos que algunas de las creencias generales que *explican* los hechos de la desigualdad no son ciertas. En el caso del conflicto que supone la conciliación de la vida profesional y personal, afirmar que la condición de tener hijos afecta a las posibilidades profesionales, ya sea por mantenerse en activo o ascender en la carrera profesional, es falso. Los datos demuestran que, para los hombres, tener hijos no solo no les afecta negativamente, sino que la tasa de empleo es mayor entre los que tienen más hijos (*tasa de empleo*, EPA 2015). El *conflicto* de la conciliación aparece cuando las mujeres están reclamando el mismo reconocimiento e igualdad de oportunidades en el ámbito profesional que los hombres pero *compitiendo* con éstos con un diferente *uso del tiempo* en el ámbito familiar para las actividades de los cuidados (el doble de dedicación por parte de éstas, según los datos de Encuesta de Empleo del Tiempo del 2009-2010). El conflicto se produce también debido a horarios rígidos de empleo se adecuan a un sujeto que está ausente literalmente de los trabajos de cuidados al menos 8 horas al día. Y, por el contrario, otro sujeto se sabe responsable de los cuidados las 24 horas y pelea, contra los imprevistos para disponer de 8 horas sin interrupciones, cinco días seguidos a la semana. El conflicto también se produce cuando un profesional con bajos recursos económicos no puede recurrir a otra persona para *traspasar su responsabilidad sobre las actividades de cuidados* que todos debemos realizar en tanto que

⁵³ Recientemente el actual Presidente del Gobierno de España declaraba en una entrevista radiofónica que respecto a la *brecha salarial de género* mejor no meterse (Mariano Rajoy en entrevista en Onda Cero con Carlos Alsina, 24 de Enero, 2018). Alegando así que es un circunstancia del mercado y que es ahí donde debe resolver si es que se debe resolver. Pero lo más importante desligando cualquier voluntad política también niega la responsabilidad que tienen los Estados en garantizar los derechos de igualdad de todos sus ciudadanos en cualquier ámbito de la vida social.

http://www.ondacero.es/programas/mas-de-uno/programas-completos/mas-de-uno-24012018_201801245a686fc50cf2576a9222ce1b.html

seres vulnerables e interconectados. El conflicto es y será inevitable si se mantiene el actual *status quo* de relación desigual de poder entre “vida profesional” y “vida personal”.

Otra falsa creencia consiste en atribuir sufrir el *techo de cristal* a tener hijos (VII Encuesta Adecco de Mujeres Directivas, 2017) pues las mujeres que no tienen hijos lo sufren en igual medida. También se atribuye que es debido a estereotipos de género, a la discriminación en el acceso a los círculos de relación informales y a la falta de instrucción por parte de un mentor⁵⁴ (Gender Equality Index, 2016) como las razones fundamentales que lo explican.

Al tiempo que se han incorporado diferentes medidas para impulsar la igualdad, ha aumentado significativamente el número de mujeres con estudios universitarios e incluso doctorados, llegando a superar al de los hombres, pero no muestran de un cambio de tendencia; todo lo más desmonta el mito la meritocracia neoliberal de que “querer es poder” (máxima del feminismo neoliberal).

Los intentos de acabar con la desigualdad en el *business* no se han servido suficientemente de la teoría feminista. “Simplemente haciendo encajar a las mujeres, sin cambiar las reglas del juego, significaría la mera deificación de las condiciones existentes de desigualdad social” (Braidotti y Butler, 1994, p.45) y en efecto eso también afecta a las reglas del juego de los negocios. Acabar con la desigualdad, tanto en su concepción como en su práctica empresarial, exige transformar los elementos, políticos y económicos, sobre los que se construye el *business*.

Cerramos este capítulo en el que hemos analizado la estructura política del modelo de negocio hegemónico desde los fundamentos del liberalismo económico y el capitalismo, las teorías de la empresa y las teorías organizacionales. El liberalismo económico ha defendido su valor de libertad desde una concepción egoísta e individualista para el que la búsqueda del bienestar individual conduciría también al social. Con el capitalismo el trabajo se convierte en una actividad impersonal carente de cualquier sentido social y ubicada dentro de una empresa. Se perfilan dos sistemas, el de producción y de reproducción, en dos espacios y con diferente reconocimiento y poder. La ciencia del management se encarga de definir *eficiencia* desde la confrontación de la escasez de recursos y las necesidades ilimitadas de la personas, y la competición continua por aumentar beneficio monetario. Planificar, controlar y dirigir son funciones fundamentales para las empresas. Unas empresas que adoptan formas jerárquicas, autoritarias y con relaciones contractuales que permitan controlar la incertidumbre dentro y fuera de éstas; y que en su afán de reducir costes externalizan el mayor número de éstos.

⁵⁴ Nótese que todos estos casos se refieren a barreras provocadas por aquellos que tienen una situación privilegiada, los hombres. Los informes de *Igualdad de Género* siempre hacen un uso distorsionado del lenguaje para colocar a las mujeres como los sujetos de la desigualdad, ocultando el papel que ocupan los hombres. La “falta de mentores para las mujeres” nunca se enuncia como “baja disposición de los hombres a ser mentores de mujeres” .

Hemos explicitado con datos los hechos que dan muestra de la desigualdad de las mujeres pero que no nos permiten llegar a conclusiones de cuáles son las causas por las que se dan esos hechos. Según se interpreten los datos ciertas creencias comunes sobre la desigualdad dejan de tener argumentos. Lo que sí se mantiene es que las mujeres están siempre en las peores situaciones en el mercado laboral y de bienes y productos. Esto nos lleva a defender que la desigualdad tiene una naturaleza sistémica y relacional a todas las actividades del *business* y que más que hablar de la desigualdad del *business* debemos hablar de la *estructura de desigualdad del business*.

Y por último, hemos subrayado el fallo común de las iniciativas para acabar con la desigualdad por su error de diagnóstico en la causa de la desigualdad considerando en líneas generales de que se trata de una mayor incorporación de mujeres (planes de igualdad), de compensar la desigualdad (medidas de equidad) y de una fortalecimiento de las propias mujeres (empowerment). Se deja de lado la naturaleza estructural de la desigualdad, la distribución de poder en el actual modelo o la relación entre el *business* y la vida en general. Muchas pueden ser las razones de este *error* en el diagnóstico pero nosotras destacamos principalmente la falta de voluntad política y los intereses económicos en juego.

El próximo capítulo desde un posicionamiento político, pasamos a analizar las consecuencias para la vida de las mujeres del patriarcado y el capitalismo según la *teoría feminista* y la *economía feminista*. Y trataremos de delimitar en qué consiste el patriarcado-capitalista como una única ideología en la base de la construcción ontológica del *business* hegemónico.

II. ANÁLISIS CRÍTICO DEL PATRIARCADO CAPITALISTA

El objetivo de este capítulo es comprender la ideología patriarcal-capitalista como base ontológica del modelo de *business* hegemónico. Abordaremos las críticas que desde la *teoría feminista* y la *economía feminista*, en tanto que teorías críticas, se han vertido al patriarcado y al capitalismo, pero como sistemas independientes. Nuestro propósito es tratar de delimitar qué significa el patriarcado-capitalista y qué elementos comprende esta ideología única.

1. Feminismos y teoría política feminista

El feminismo⁵⁵ ha aspirado y aspira a conseguir que las mujeres disfruten de todo lo que se ha considerado *genéricamente humano*. En la historia de la civilización occidental, la Modernidad supuso el momento de cambio civilizatorio en el que se rompe con la tradición y se constituye la ciudadanía en la que cada persona tiene sus metas según su voluntad. En todos los procesos históricos y sociales desencadenados en la Modernidad, se reconocieron los derechos naturales y, posteriormente, los humanos y civiles de los *hombres*, pero excluyendo a las mujeres como merecedoras de esos derechos. Es durante la Ilustración que muchas pensadoras articularon un discurso político reivindicando aquello que no se les está reconociendo como seres humanos.

Años después, Simone de Beauvoir desarrollará su pensamiento en torno a la idea de *lo otro*, declarando que existen dos tipos de personas en el mundo: los seres humanos y las mujeres. Y cuando las mujeres tratan de comportarse como seres humanos, se les acusa de intentar ser hombres (Beauvoir, 1949).

“El feminismo es la lucha por la igualdad entre varones y mujeres en tanto que seres humanos, seres genéricamente humanos. Se articula por medio de las vindicaciones por las cuales no se pide otra cosa para las mujeres sino aquello que los varones mismos han definido como lo genéricamente humano” (Celia Amorós, 2011, entrevista en RTVE).

El solapamiento de lo genéricamente humano con la identidad masculina es uno de los mecanismos de naturalización del patriarcado (Amorós, 2006). En términos generales puede definirse el patriarcado del siguiente modo:

“sistema de relaciones sociales sexo–políticas, basadas en diferentes instituciones públicas y privadas y en la solidaridad interclases e intragénero instaurado por los

⁵⁵ La palabra feminismo se atribuye al socialista utópico Charles Fourier quien en el siglo XIX la divulgó como adjetivo con intención peyorativa. Fue con Alejandro Dumas que adquirió, en el último tercio del siglo XIX, el carácter de sustantivo. Finalmente Hubertine Auclert, a principios del siglo XX, la utilizó para significar la defensa de la igualdad de derechos de las mujeres (Garzón, 2011, p.36)

varones, quienes, como grupo social y de forma individual y colectiva, oprimen a las mujeres también en forma individual y colectiva y se apropian de su fuerza productiva y reproductiva, de sus cuerpos y sus productos, ya sea con medios pacíficos o mediante el uso de la violencia” (Fontenla, 2008).

Esta definición abarca la gran complejidad del patriarcado como *orden de la vida*. En efecto, el patriarcado es un sistema ideológico que, a través de unos criterios normativos de dominación, ha mantenido y mantiene la supeditación de las mujeres a la vida de los hombres, que se ha sostenido lo largo de todos los cambios sociales, políticos y económicos ocurridos en la historia de la civilización occidental, incluido el gran cambio civilizatorio que supuso la Ilustración.

A partir de las sombras que arrojaba la propia la Ilustración, algunas mujeres comenzaron a levantar su voz para evidenciar las desigualdades que habían constatado, excluyéndolas de los logros de la igualdad y libertad. El germen de la teoría política y del movimiento social feminista se fragua allí; y en la época de las sufragistas⁵⁶, comienza a dar sus primeros pasos. Arranca con la intención de acabar con la diferencia de derechos entre hombres y mujeres y la consecuente sumisión de éstas a la vida de aquellos. Como movimiento crítico al sistema dominante, su lucha se extiende a todos los ámbitos de la vida, familia, trabajo y ciudadanía.

Es necesario traer al presente las luchas feministas del pasado porque la vida de las mujeres en la historia, y el propio pensamiento teórico del movimiento feminista, uno de los grandes movimientos del siglo XIX, han sido y siguen siendo silenciados⁵⁷. Las feministas tenemos la responsabilidad de visibilizar y difundir la historia de las mujeres. Es pertinente hacer un breve resumen de las principales ideas del pensamiento y acciones del movimiento feminista en orden a señalar de donde viene nuestra reivindicación.

El feminismo es ante todo un discurso político centrado en la justicia que reivindica el trato igual de hombres y mujeres en la vida. Defiende la igualdad de todas las personas, como también lo hace la democracia; por ello democracia y feminismo se exigen mutuamente para construir una sociedad basada en la igualdad y abolir cuantas desigualdades se han acumulado históricamente en las instituciones y en las mentes de las personas. No se puede ser *un poco feminista* o para *algunas cosas feminista*; ni *hay un feminismo bueno y otro malo*: o se defiende la igualdad de hombres y mujeres o no se defiende. Esta parcialidad de posicionamiento que se adopta en algunos ámbitos sociales respecto al objeto de lucha del movimiento feminista es

⁵⁶ Época que abarca alrededor de ochenta años, desde las primeras sufragistas de Inglaterra o Estados Unidos a finales del S. XIX hasta las últimas sufragistas de países europeos en el siglo XX.

⁵⁷ Por ejemplo, el trabajo de Escario, Alberdi y López-Accotto (1996) denuncia el silencio impuesto sobre el papel de las mujeres en la transición española por aquellos que construyen los discursos oficiales desde la óptica androcéntrica. Las autoras señalan que se trata de una “batalla simbólica” (1996, p.195) en torno a la apropiación del pasado reciente de las españolas.

desconcertante. Siendo un movimiento crítico y emancipador surgido en la Modernidad, sus reclamaciones y reivindicaciones se han hecho en clave de ciudadanía y en relación con una concepción normativa de la democracia. Ya un socialista utópico como Charles Fourier (1848) lanzó una tesis rotunda en su época; dijo que los cambios de periodos históricos y los progresos sociales había que medirlos según avanzaran las mujeres hacia la libertad, pues "el grado de emancipación femenina constituye la pauta natural de la emancipación general" (1948, citado por de Elejabeitia, 1987 p.61), idea que recogieron Marx y Engels en su obra *La Sagrada Familia*. Todavía en la actualidad los objetivos del movimiento y pensamiento feminista no parecen comprenderse⁵⁸.

La causa feminista sabe con creces lo que es *no ser prioridad*, nunca lo ha sido cuando ha ido de la mano de otros movimientos reivindicativos, como en el caso del movimiento socialista y marxista que alcanzó grandes logros en la lucha de clases pero no en la de sexos. En las movilizaciones civiles ocurridas en España, el 15 de Marzo del 2011 (el Movimiento 15M), hubo quien tuvo que recordar, a través de una pancarta en la plaza del Sol en Madrid, que "la revolución será feminista o no será". Si todavía en el 2018 hay que recordar que cualquier movimiento de emancipación y derechos humanos o es feminista o no consigue su objetivo, se pone de relieve que el feminismo es siempre la asignatura pendiente⁵⁹.

⁵⁸ Desde 2014, con la campaña internacional de Naciones Unidas, HeforShe⁵⁸ liderada por la actriz Emma Watson para la promoción de la igualdad de género parece haberse desestigmatizado el término *feminista*, dotandolo de una visibilidad global en medios públicos. La actriz pronunció un discurso en el que el mensaje principal era que "la falta de igualdad de género también es problema de los hombres", trasladando a toda la sociedad la responsabilidad de alcanzar la igualdad en cualquier ámbito. El discurso señala las consecuencias que para hombres y mujeres tiene el continuar en una sociedad con desigualdades de género. A pesar de no añadir nada nuevo a la lucha feminista, la importancia de esta intervención radica en su impacto mediático a nivel global.

Cada vez más vemos una mayor diseminación del término feminismo y más celebridades se declaren feministas. Personajes conocidos desde diferentes ámbitos han abanderado la causa feminista, ya sea por razones exclusivamente de marketing o por convicción. Por ejemplo, artistas globales como Beyoncé, Katy Perry o Taylor Swift, con millones de seguidores en redes sociales, diseminan fácilmente mensajes feministas aunque a veces acertados, otras crean confusión como la incongruente afirmación de Taylor Swift de "no considerarse feminista pero sí defender la igualdad de las mujeres" (Latorre, 2014 y Cabré 2014).

Ciertamente, en el feminismo todo logro parece estar sujeto a incongruencias. Por ejemplo, que un organismo internacional como Naciones Unidas esté sumando esfuerzos por situar la igualdad de género en la agenda internacional y, sin embargo, no lo haya conseguido en su seno. Además, nunca una mujer ha presidido la institución y, en su defecto, para corregir tal error, ha creado una subunidad que trata los temas de *mujeres*, *ONU Mujeres- UN Women*. Como vemos, impera la lógica de *lo otro*, se crea una subcategoría que se ocupa exclusivamente de lo otro no representado en el otro general. A pesar de estas incongruencias que todo lo relacionado con la igualdad de género conlleva, pensamos que a corto plazo es estratégico, hay que apoyar cualquier iniciativa que se dirija a la promoción de la causa feminista y que ayude a la sensibilización social sobre los grandes retos todavía pendientes en materia de igualdad.

⁵⁹ Los últimos acontecimientos ocurridos, el 8 de Marzo del 2018 han supuesto un punto de inflexión en la lucha feminista en la agenda política internacional. La movilización y el seguimiento de las marchas y los paros laborales en más de 150 países ha permitido hacer llegar el mensaje de que la igualdad de las mujeres es una exigencia inmediata. Y lo más importante, ha permitido visibilizar a las mujeres como sujetos políticos fuertes.

Cuarenta años después de la primera huelga feminista realizada en Islandia con un éxito absoluto, España ha liderado la manifestación y la huelga laboral más seguida de todos los países europeos. Al igual que hicieron las islandesas en 1975, en España la huelga ha sido: de todos los trabajos, empleo y cuidados; y contra el patriarcado y contra el capitalismo (también ha sido huelga de consumo). Solo cinco años después de la huelga en feminista en

Señalaba Rosa Luxemburgo que “quien no se mueve no siente sus cadenas”, siendo la conciencia de *clase dominada* el primer paso para la movilización hacia el cambio. Sigue siendo necesaria mucha pedagogía para llegar a toda la ciudadanía y comunicar que el feminismo es un movimiento de transformación sociopolítica, cultural y económica, aunque éste último aspecto es, a nuestro parecer, el menos interpelado.

Se articula como filosofía política y como movimiento social cuestionando el orden establecido. El feminismo es así una teoría y práctica política de mujeres⁶⁰ que, tras analizar la realidad en la que viven, toman conciencia de las discriminaciones que sufren por la única razón de ser mujer y deciden organizarse para acabar con ellas. Las feministas lanzan su voz sobre las desigualdades entre géneros que siguen existiendo en nuestra moderna ciudadanía y tratan de denunciar las *trampas* de los discursos que confunden lo masculino con lo universal (Nash, 2004).

A pesar de la diversidad de posiciones, todas ellas avanzan, en palabras de Celia Amorós (1985), “hacia una crítica de la razón patriarcal”, que no supone criticar la razón *per se* colocándose del lado de la irracionalidad, sino cuestionar ciertas manifestaciones de la razón, dejando a un lado posiciones esencialistas y buscando el valor de lo particular. Se trata de poner de manifiesto la carga androcéntrica de determinadas nociones y categorías con el objetivo de reformularlas y convertirlas en realmente omniabarcadoras e inclusivas. La base sobre la que se ha construido todo el pensamiento feminista en sus diferentes modalidades es que las mujeres son actoras y autoras de su vida, y el hombre ni es el referente al que equipararse, ni el neutro que utilizar como sinónimo de persona.

El feminismo no constituye un *corpus compacto* ni fácilmente sistematizable. Se mezclan en él pensamiento y acción, y en diferentes dimensiones, teórica-analítica, práctica, normativa-prescriptiva, política, etc. Utilizaremos una definición lo suficientemente inclusiva de todas sus perspectivas, la de Carme Castells (1996), ya que es una definición marcadamente pragmática y prescriptiva. Castells afirma que por feminismo entendemos (1996, p10):

“lo relativo a todas aquellas personas y grupos, reflexiones y actuaciones orientadas a acabar con la subordinación, desigualdad y opresión de las mujeres y lograr, por tanto, su emancipación y la construcción de una sociedad en que ya no tengan cabida la discriminación por razón de sexo y género”

Islandia tuvieron la primera mujer presidenta elegida democráticamente del mundo. Y en la actualidad es considerado el país más igualitario del mundo.

⁶⁰ Son muy pocos los hombres involucrados en la lucha feminista, cabe destacar a François Poulain de la Barre y John Stuart Mill.

1.1. Genealogía del pensamiento y movimiento feminista

Uno de los perfiles que diferencia al feminismo de otras corrientes de pensamiento político y de movimientos sociales es que “está constituido por el hacer y pensar de millones de mujeres que se agrupan o van por libre y están diseminadas por todo el mundo. El feminismo ni como pensamiento ni como movimiento ha estado dirigido y escasamente, por no decir nada, jerarquizado” (Varela, 2008, p11). Por eso a estas alturas de la historia del movimiento hay *feminismos*, haciéndonos así eco de las diferentes corrientes de pensamiento que surgen a lo largo de su evolución y en diferentes contextos históricos y sociológicos. Los feminismos hablan de sufragio, de igualdad, de diferencias; los hay radicales, pero también institucionalizados; se fusionan con otros movimientos para convertirse en anarcofeminismo, ecofeminismo o ciberfeminismo. Su intersección con otras teorías o ciencias da como resultado corrientes críticas en las mismas, como la economía feminista.

Sin embargo surge como teoría y práctica política en un momento y en unas sociedades determinadas, y de ahí que tenga unas características y no otras (Beltrán, 1994). En su origen, como teoría política propiamente dicha, está vinculada al Liberalismo, aunque existen precedentes antes del siglo XVIII. “El feminismo aparecía como un hijo no deseado de la Ilustración. Implicaba la subversión de un orden que muy pocos querían ver producirse...Ello entrañaba redefinir los nuevos papeles masculinos y femeninos” (Valcárcel, 2001, p10). Como ya hemos avanzado, la filiación cultural del feminismo son los ideales de la Ilustración y sus derivaciones liberales, fundamentalmente el discurso de los derechos, el reconocimiento de la dignidad humana y las ideas de libertad e igualdad. En aquel momento histórico de cambio, algunas mujeres se dieron cuenta de que los ideales de las luces no tenían mucho que ver con ellas al no verse beneficiadas. A partir de entonces el feminismo se nutrirá de otros movimientos sociales y políticos y pasará por diversas fases, lo que se conoce como *olas feministas* que incluyen pensamiento político y movimiento social. Aunque es cierto que “toda clasificación representa un corte ficticio en la evolución de ideas, tendencias y movimientos” (Rodríguez, 2015, p.14) nos permite poner fecha al momento en que se produce un cambio significativo con el periodo anterior.

El comienzo del feminismo se periodiza diferentemente según se atienda a una clasificación anglosajona o a una europea. Para la literatura anglosajona el inicio del feminismo, denominado *primera ola*, se remonta al sufragismo americano de principios del S.XX y abarca hasta los años 70, cuando se empieza a gestar la *segunda ola*, que termina cuando en los años 90 arranca la *tercera ola*. Para las autoras europeas el comienzo del feminismo se remonta a la misma Ilustración, es por lo tanto en este periodo cuando comienza la *primera ola*, que abarcaría hasta principios del S.XX, cuando se gestan los movimientos sufragistas en todo el mundo. Según la visión europea, no se habla de tres olas sino de cuatro, o mejor, de tres olas y

de un postfeminismo. Compartimos la opinión de Rosa María Rodríguez (2015, p15) de que “a fin de no introducir más confusión con respecto a la catalogación, y por respeto a las autoras de la Ilustración, mantendremos la clasificación americana pero utilizaremos el calificativo de *precursoras* o *primer feminismo* para referiros a las ilustradas”. Por tanto, aunque la denuncia de la situación de la mujer existió incluso antes de la Ilustración, no se considera *feminismo* porque no cuestionaba el origen de esa subordinación ni articulaba un pensamiento dirigido a reivindicar los derechos de las mujeres.

En efecto, el Renacimiento se transmite el ideal del *hombre*, que en realidad era un ideal masculino; entonces se tiene mayor conciencia sobre los sexos y comienza un debate sobre su naturaleza y deberes. Entre las primeras pensadoras que se pueden considerar feministas cabe citar a Christine Pizan, en su obra *La cité des dames*, escrita en 1405, en la que reflexiona sobre cómo sería esa ciudad sin las guerras ni el caos promovidos por el hombre. Otro referente en la reivindicación de los derechos de las mujeres es François Poulain de la Barre, con un libro polémico de moderno título, *De l'égalité des deux sexes* (1671). El ha sido uno de los pocos filósofos feministas que asocia la causa feminista a la irracionalización de los prejuicios, denunciando que “el prejuicio más tenaz y más universal, a la vez que el más carente de fundamento, era la desigualdad de los sexos” (Amorós, 2008, p74). De la Barre hizo célebre la frase *la mente no tiene sexo*, e inauguró una de las principales reivindicaciones del feminismo, el derecho a la educación (Cobo, 1995). El derecho a la educación, al trabajo, a los hijos, al voto y otros derechos matrimoniales son las vindicaciones fundamentales del comienzo del feminismo. A pesar de los intentos, sin embargo, no se dudaba de que las mujeres debían estar bajo la autoridad masculina, por eso no podemos hablar propiamente de feminismo.

El *primer feminismo* o *las precursoras del feminismo*, se remonta al siglo XVIII, cuando la “Ilustración y la Revolución francesa alumbraron el feminismo, pero también su primera derrota” (Varela, 2008, p.17). En Francia, Olympe de Gouges escribía su *Déclaration des droits de la femme e de la citoyenne* (1791), obra que le costó la vida en la guillotina. Solo un año después, la inglesa Mary Wollstonecraft escribió *Vindication of women's rights* (1792), obra clave del feminismo y que marca un hito en su desarrollo. Ambas obras, en el pleno periodo de la Ilustración, reclamaban para las mujeres lo que estaba siendo reconocido para los hombres, el derecho de ciudadanía y el derecho al voto. A estas mujeres les debemos el que cuestionaran de manera pública algo que hasta entonces estaba totalmente naturalizado, a saber, la diferencia entre mujeres y hombres como seres merecedores de diferentes derechos y privilegios. Hasta entonces el destino de las mujeres era la sumisión al hombre en todas las facetas de la vida. Las pioneras del feminismo comenzaron la ardua tarea de desnaturalizar un tema hasta entonces incuestionable.

La *primera ola del feminismo* abarca de la segunda mitad del siglo XIX, cuando se va consolidando el sistema sociopolítico liberal, hasta principios del siglo XX, con el movimiento

sufragista. Las sufragistas lucharon con una agenda fuerte y decisiva, puesto que consiguieron los derechos educativos, los derechos políticos y buena parte de los derechos civiles de las mujeres. Fueron las sufragistas inglesas las que marcaron el ritmo en Europa, mientras que en Estados Unidos el hito del feminismo lo marcó la *Convención de Seneca Falls*, en Nueva York en 1848, cuando 300 mujeres se reunieron en la primera convención por los derechos de las mujeres y cuya declaración final fue firmada por 100 de ellas. Tras este acontecimiento quedó consensuado uno de los primeros programas políticos feministas. En *Seneca Falls* se avanzó sobre todo en plantear exigencias civiles, sociales y religiosas. Se pidió el derecho a tener propiedades, negocios propios y a realizar cualquier actividad económica sin restricciones. En 1869 se formaba la *Asociación Americana por el Sufragio de las Mujeres* (AWSA), y ese mismo año Wyoming se convertía en el primer estado que reconocía el derecho del voto de las mujeres. En España tenemos que esperar hasta 1921 para encontrar la primera manifestación por el sufragio femenino, gracias al movimiento promovido por mujeres como Concepción Arenal, Emilia Pardo Bazón, Clara Campoamor y Victoria Kent, que la lograron diez años después, en 1931.

Es a partir de los años sesenta y setenta del siglo XX cuando da comienzo a la *segunda ola feminista* en Estados Unidos. Arranca como una verdadera eclosión de pensadoras, activistas y de plataformas reivindicativas, como la Organización Nacional para las Mujeres (*NOW*). Empieza el trabajo de filósofas liberales y radicales, lo que supuso un verdadero salto cualitativo en el movimiento feminista. A esta época corresponden obras clave como *La mística femenina* (1963) de Betty Friedan y *Política sexual* (1970) de Kate Millet. También se puede incluir en este periodo⁶¹ *El segundo sexo* (1949) de Simone de Beauvoir, obra clave del feminismo y considerada por algunos el comienzo de la teoría feminista desde un punto de vista filosófico, ya que ofrecía una explicación teórica de la subordinación de las mujeres. Simone de Beauvoir "(...) puso su talento al servicio de una nueva forma de hacer feminismo. Ya no se trataba de las vindicaciones, como lo habían sido las ilustradas y las sufragistas, sino de las explicaciones" (Valcárcel, 2001, p22). Con su famoso enunciado "no se nace mujer; se llega a serlo", la filósofa desarrolla su teoría existencial acerca de la vida de las mujeres, defendiendo que *lo que entendemos por mujer* es un producto cultural que se ha construido social y políticamente. Analizaba la condición de la mujer, como siempre "la otra", porque su vida solo se explicaba en relación con el hombre, no a la inversa. Desveló que el hombre se situaba en el centro del mundo y que no era nunca "el otro" sino la normalidad, normatividad y la autoridad en todos los ámbitos de la vida; esta idea se categorizó con el término *androcentrismo*.

⁶¹ Algunas autoras la consideran obra cumbre del final de la *primera ola del feminismo* y otras del comienzo de la *segunda ola*.

Durante los años setenta, con un movimiento socialista y marxista fuerte, las feministas plantearon que la opresión en general y, en concreto, la dominación del hombre sobre la mujer, no era solo un producto del capitalismo, sino que echaba raíces en la propia *civilización patriarcal*. De ahí señalaron la urgencia de transformar los espacios de transmisión cultural, como la familia o la escuela, y los intentos de impulsar formas contraculturales y alternativas, casi siempre asociadas al pacifismo y al ecologismo, rechazando el consumismo capitalista y la burocratización estatal. En Estados Unidos se dio una conjunción de movimientos para abolir las formas de dominación, por los derechos civiles de personas homosexuales o de raza negra y por los derechos de las mujeres; entre esas formas de dominación también se encontraba el dogma de la heterosexualidad como principio y fórmula jerárquica consustancial a la ideología patriarcal.

Las obras de Millet (1970) y de Firestone (1970) analizaron las experiencias y situaciones de las mujeres y acuñaron tres conceptos que desde entonces se han integrado en el pensamiento social: género, patriarcado y casta sexual. Añadieron tres perspectivas nuevas: redefinieron los conceptos de poder y de política, dándole unos contenidos más amplios; también desmontaron la visión androcéntrica dominante en la vida; y por último, criticaron la heterosexualidad como norma abriendo las relaciones a la bisexualidad, en general, y a la libertad. En esta época el debate más representativo vino de la mano del feminismo *de la igualdad* y de la *diferencia*, debate que todavía hoy en día perdura. Para el *feminismo de la igualdad* el objetivo más importante es el logro de la equipotencia, que tiene sus bases en el sistema *ilustrado* y el *socialismo*, cuya labor crítica consiste en desvelar el género como creación patriarcal y eliminar cualquier discriminación en base al sexo. Aunque es difícil etiquetar autoras cuyos pensamientos están en desarrollo, podemos destacar como representantes actuales de este feminismo a nivel internacional a Sheyla Benhabib, Martha Nussbaum o Nancy Fraser, y a la fallecida Iris Marion Young. En España lo serían Celia Amorós, Amelia Valcárcel, Ana de Miguel, Alicia Miyares y Rosa Cobo, entre otras.

Por su parte, el feminismo de la diferencia “reclama que no solo es suficiente el logro de la igualdad, pues esta se halla trazada desde parámetros androcéntricos, por lo que es necesario profundizar en la diferencia sexual, en la recuperación de un imaginario y horizonte simbólico feminista” (Rodríguez, 2015, p18). Desde este feminismo se rechaza el argumento de que las mujeres son *esencialmente* iguales que los hombres y se exigen derechos para que sus diferencias en cualidades, experiencias y necesidades puedan ser expresadas, representadas y protegidas. Con este posicionamiento destacan a nivel internacional Carol Gilligan, Luisa Muraro, Luce Irigaray, Hélène Cixous, y en España Victoria Sedón de León y Milagros García Garretas. Carol Gilligan, con la *ética del cuidado* en su *In a different Voice* (1982), abre el debate sobre las diferencias en razonamiento moral entre hombres y mujeres debido a la socialización. Señala que las mujeres ponen el acento en las particularidades y contextualizan

los actos antes de valorarlos moralmente, por eso les cuesta formular los juicios universalizados al que llegan los hombres como muestra de *madurez* tal como defendía Kohlberg en su *Teoría del desarrollo moral*. La *ética del cuidado* es un claro ejemplo de lo que las feministas de la diferencia tratan de decir, a saber, que aún siendo seres humanos en igualdad, pasamos por experiencias diferenciales debidas a nuestra socialización, hay que ser sensibles a estas diferencias.

Al margen de las corrientes feministas *dominantes* aparecen los *feminismos disidentes*, para los que la identidad del sujeto político está atravesada por la intersección de diferentes ejes de opresión. Este es el caso de Angela Davis, en *Mujeres, raza y clase* (2005), que hace un recorrido histórico de las luchas de las mujeres de color en EEUU describiendo la situación fronteriza que vivían entre la opresión sexista, racista y clasista.

A comienzos de los años noventa se considerara que no existe un único modelo de mujer sino múltiples, determinados por cuestiones sociales, de orientación sexual, étnicas, nacionalidades o religión. Comienza así la *tercera ola* del feminismo, que abordará temas más concretos y más abiertos al pluralismo. Las diversas interpretaciones desde el posestructuralismo sobre el género y el sexo son esenciales en esta tercera ola y se caracterizan por incorporar múltiples componentes de la teoría queer, del anti racismo, de la teoría poscolonial, del ecofeminismo, de la transexualidad, y de la visión positiva de la sexualidad, entre otros. De esta época es el libro *El género en disputa: Feminismo y la subversión de la identidad* (Butler 1990) considerado uno de los textos fundacionales de la teoría queer y del feminismo postmoderno y postestructuralista.

Como podemos apreciar el pensamiento feminista ha evolucionado desde posiciones muy delimitadas en su primera ola, la reivindicación de derecho al voto y a la educación, hacia una gran diversidad de posiciones según se han ido nutriendo de ideologías políticas y movimientos sociales diversos. Estamos de acuerdo con Castells (1996) en que, después de la primera ola, los diversos componentes del feminismo comparten sin embargo dos rasgos genéricos:

- 1) La consideración del problema de la subordinación y opresión de las mujeres como un *problema político*.
- 2) La convicción de que para resolver dicho problema la *teoría y la práctica políticas* desempeñan un papel fundamental.

1.2. Las tres perspectivas feministas de la teoría política

Ahora nos detenemos en el feminismo exclusivamente como teoría política. Es durante la *segunda ola* cuando se asumen cuestiones filosóficas y políticas. El feminismo, con su propuesta de que *todo es político*, contribuyó a ampliar no solo el contenido sino el espacio

mismo de la política. Cuando se redefine la política, se redefine también la democracia (Phillips, 1996) y el concepto de ciudadanía. Alison Jaggar (1983), una de las primera filósofas que introduce cuestiones feministas en la filosofía académica contemporánea, propone cuatro tipos de feminismo atendiendo a sus afiliaciones políticas: *liberal, marxista y social y racial*.

a) Feminismo liberal:

El argumento de la *teoría feminista liberal* es que las mujeres, como seres humanos, son iguales a los hombres, y eso exige la igualdad de derechos y la igualdad legal y política. El punto crítico aquí es la definición de *ser humano* del liberalismo, puesto que defiende una concepción individualista de la naturaleza humana para la que las personas son agentes racionales independientes, no necesariamente conectadas las unas con las otras, y que aspiran a concretar los “valores de dignidad, igualdad, autonomía y autorrealización individual” (Castells, 1996, p22).

El libro de Berry Friedan (1965), *La mística de la feminidad*, es el más representativo del feminismo liberal del “*sentido común*” (Bryson, 2003). En él se describe *el malestar que no tiene nombre* que sufren las mujeres estadounidenses de clase media en los años 60 quienes, a pesar de haber conquistado el derecho al voto, a la educación y haber accedido a un empleo, siguen influenciadas por la creencia de que su verdadera realización solo se alcanza en el ámbito doméstico, cuidando de los otros y sin una autorrealización ni autodeterminismo. A pesar de alcanzar un gran reconocimiento social, estos intentos críticos gestados desde el activismo feminista y la acción política no prestan demasiada atención a los fundamentos teóricos de sus ideas. Serán otras autoras como Susan Moller Okin y Janet Radcliffe Richards las que doten de teoría política al feminismo liberal.

Según las feministas liberales, la subordinación, la discriminación legal y de otros tipos a los que están sujetas las mujeres, las privan del derecho a la autorrealización y a la búsqueda del propio interés. Aunque inicialmente sus propuestas se dirigían a conseguir la igualdad legal, muchas autoras consideraron que no era suficiente. Sostienen que la igualdad real solo se podrá conseguir con la *reestructuración de la sociedad*, es decir, cuando hombres y mujeres compartan en paridad la vida social, tanto el espacio privado como el público, así como las responsabilidades del cuidado de la vida, hasta ahora asignadas en función del sexo.

La mayor crítica al liberalismo feminista viene precisamente de su origen *liberal*, para el cual algunos rasgos considerados universales, son en realidad, empíricos y con una gran carga androcéntrica en la definición de sus constructos.

b) Feminismo marxista:

Partiendo de la idea de que es el sistema capitalista el que mantiene la opresión de las mujeres, el *feminismo marxista* defiende la abolición del capitalismo y la implantación del

socialismo. Las aportaciones marxistas al feminismo comparten la misma noción de la naturaleza humana, a saber, que es históricamente creada en interacción con el trabajo, pues es el trabajo dominante en cada sociedad lo que hace que se creen tipos humanos y psicológicos distintivos.

Según el marxismo, en las sociedades capitalistas el individuo forma parte de una clase social que determina sus capacidades, necesidades e intereses. Las teóricas feministas marxistas sitúan las relaciones entre los géneros en el contexto de la reproducción social de las relaciones de clase. Las mujeres, por tanto, están oprimidas debido a su papel en el seno familiar y a la división sexual del trabajo. Por eso identifican las relaciones familiares con la forma capitalista de producción, de manera que el cambio solo podrá llevarse a cabo a partir de una transformación radical de la estructura económica de la sociedad. La subordinación de la mujer es vista así como una forma de opresión que se mantiene porque sirve a los intereses del capital y de la clase dominante.

c) Feminismo socialista:

El *feminismo socialista* trata de combinar el enfoque marxista con el feminismo radical de Estados Unidos, aunando la crítica tanto al sistema capitalista como al patriarcado. Las feministas socialistas consideran así que existen dos sistemas de dominación, el capitalismo y el patriarcado, y las divergencias entre éstos radican en la comprensión sobre cómo se relacionan ambos sistemas. Nace en el momento de expansión de la industrialización y del surgimiento del movimiento obrero, se centra en las mujeres de clase obrera y en sus condiciones de trabajo, así como en la incorporación de todas las mujeres al mercado laboral la manera de independizarse de los varones.

d) Feminismo radical:

La *teoría feminista radical* es la más reciente y sus raíces más inmediatas se encuentran en el movimiento de liberación de las mujeres de finales de los años sesenta, la *National Organisation for Women (NOW)* y la *Nueva Izquierda* estadounidense de inspiración parcialmente marxista. Como su nombre indica, pretendía ir a la raíz de la opresión de las mujeres y se proclamó como una teoría de, por y para mujeres⁶². Se basa en las mujeres, en sus experiencias y percepciones, sin ver la necesidad de comprometerse en agendas y perspectivas políticas. Concebía la opresión de las mujeres como la más fundamental y universal forma de dominación; su objetivo era comprenderla y terminar con ella. Si bien la teoría feminista radical concede importancia a factores como la jerarquía de clase o la etnia/raza, considera que la causa

⁶² Se declara radical por su carácter novedoso y no continuista, y por su decisión de emanciparse de cualquier tradición filosófica.

básica de la opresión de las mujeres es el *patriarcado*; que es fruto de un conflicto sexual transhistórico que los hombres han resuelto hasta el momento a su favor, controlando los cuerpos, la sexualidad y los procesos reproductivos y productivos de las mujeres.

Considera que las mujeres son un grupo con intereses opuestos a los de los hombres y que las unen en una hermandad común que trasciende la división de clase o raza. Son las mujeres, juntas, las que deben luchar para lograr su liberación. El análisis feminista radical insistió en que el poder masculino no se limita a los mundos públicos de política y empleo remunerado, sino que se extiende a la vida privada; poder y política pasaron a ser concebidos como instrumentos de dominación patriarcal que se extienden a esferas personales de la vida como la familia y la sexualidad. Kate Millet es la principal teórica del feminismo radical; con su libro *Sexual Politics* (1985) promulga el lema del movimiento radical *lo personal es político*, resignificando el término *política*:

“no entenderemos por política el limitado mundo de las reuniones, los presidentes y los partidos, sino (...) el conjunto de relaciones y compromisos estructurados de acuerdo con el poder en virtud de los cuales un grupo de personas queda bajo el control de otro grupo” (Millet, 1995 p.68).

Las feministas radicales aportan principalmente tres dimensiones a la teoría feminista: la reflexión sistemática sobre la relevancia política de la biología reproductiva humana; la consideración de que la biología femenina es básica para la división sexual del trabajo en la que arraiga la subordinación de las mujeres; y el papel relevante que se otorga a la cultura y a la socialización como creación de los sujetos mujer y hombre.

2. La economía feminista

Al igual que ocurre con la teoría feminista, lo que se conoce como economía feminista abarca una variedad de posicionamientos. Sin embargo a todos le une una visión del mundo social y económico más realista que el que ofrecen la mayoría de las escuelas de economía. Carrasco define la economía feminista como “un pensamiento rupturista respecto al marco ideológico capitalista patriarcal en el que se inserta la teoría de la economía actual y el hegemónico paradigma dominante neoclásico” (2014, p.26). La economía feminista no es un intento de incluir temas, considerados de mujeres, en el actual modelo y teoría, sino que

“se plantea deconstruir los conceptos, los modelos y paradigmas utilizados tradicionalmente por la economía y elaborar nuevas categorías y marcos teóricos que tiendan hacia un paradigma alternativo que integre y analice la realidad de mujeres y hombres, teniendo como principio básico la satisfacción de las necesidades humanas” (2014, p.18).

La autora también utiliza el término *deconstruir* para plantear cambios sustanciales en los conceptos mismos desde donde abordamos la desigualdad de las mujeres. Para la economía feminista es desde la ontología del objeto de lo económico y del modo cómo hacer negocios desde donde hay que trabajar para lograr verdaderos cambios ideológicos. La economía feminista aborda temas que hasta entonces habían quedado ocultos a los análisis económicos. A pesar de la diversidad en sus planteamientos, se constituye como una única escuela de pensamiento que reúne al menos tres características (Pérez Orozco, 2015). La primera es que concibe la economía no solo como flujos monetarios, es decir, *lo que mueve dinero*, sino como el conjunto de procesos que sostiene la vida. Por lo tanto propone una ampliación de la noción de economía y del trabajo, replanteando también las ideas de bienestar, progreso y crecimiento. En segundo lugar, presta una atención específica al papel estructural que tienen las relaciones de género y de poder, rastreando las dimensiones patriarcales del sistema socioeconómico. En último lugar, asume un posicionamiento político explícito, es decir, un compromiso de cambio y no una mera comprensión aséptica del mundo.

2.1. Clasificación de la economía feminista

La economía feminista adopta diferentes perspectivas críticas de análisis. Pérez Orozco (2006) propone una clasificación de todos estos análisis relativos al género y la economía. Utiliza como criterio clasificador el grado de modificación que proponen respecto al lógica androcéntrica presente en el pensamiento económico. La autora propone así distinguir entre *economía del género* y *economía feminista*, y dentro de esta última, diferencia entre *economía feminista de la conciliación* y *economía feminista de la ruptura*. La economía del género es una extensión del análisis de los paradigmas económicos androcéntricos a la variable género y las relaciones de género. La economía feminista, por su parte, supone un cuestionamiento y modificación de dichos paradigmas.

Desde la *economía del género* no se cuestionan los marcos existentes, sólo se propone una estrategia de incorporación de las cuestiones de género a los paradigmas económicos dominantes con poca o ninguna modificación, con una aproximación del tipo “añada mujeres y revuelva” (Hewitson, 1999). Tiene la intención de elaborar un discurso despolitizado y objetivista. Existen dos corrientes centrales, los estudios de equidad y el empirismo feminista. Los *estudios de equidad* se centran en la ausencia o sub-representación de las mujeres entre los académicos economistas. El *empirismo feminista* cuestiona la ausencia de las mujeres en tanto que objeto de estudio de los enfoques androcéntricos, concluyendo que raramente se abordan temas *de mujeres*.

La economía feminista sí cuestiona el discurso neoclásico y propone alternativas de análisis. Es un intento de elaborar una rama distintivamente feminista del pensamiento económico que aboga por cuestionar la desigualdad, tanto en el ámbito de la teoría como de la política, mediante la transformación de las estructuras, cognitivas o sociales. En este intento encontramos dos corrientes, por una parte, la *perspectiva de la conciliación*, que se caracteriza precisamente por creer en la posibilidad de conciliar las nuevas nociones con el paradigma anterior, pues considera que pueden ser válidos si se reforman. Por otra parte, la *economía feminista de la ruptura* aboga por una ruptura del paradigma anterior. Critica a los análisis androcéntricos que identifican la economía con lo monetizado, y que etiquetan el resto de actividades como lo *no-económico* (escisión muy ligada a la división público/privado-doméstico). La economía feminista de la ruptura asume como labor definitoria el “deconstruir el objeto de estudio de los enfoques androcéntricos” (2006, p.9), de los que afirma que son *construcciones políticas e históricas y no una verdad universal y objetiva*. También cuestiona la *estrechez de las definiciones convencionales de lo económico*, dando una definición más amplia que atienda al trabajo doméstico de las mujeres. Se trata de *descentrar los mercados*, hacia los que en exclusiva se había dirigido la mirada de los economistas. Este descentramiento permitirá una apropiación de los elementos femeninos invisibilizados, recuperando a las mujeres, como agentes económicos, y a sus actividades como económicamente significativas. Por último, considera necesario mostrar las *relaciones de poder de género* que subyacen a la estructura dicotómica convirtiendo dichas relaciones en un objeto legítimo de estudio económico. En definitiva, el objetivo es transformar una realidad considerada injusta.

2.2. La economía feminista de la ruptura

La economía feminista de la ruptura (a partir de ahora economía feminista) ofrece las herramientas críticas necesarias para generar una nueva economía inclusiva y real, y con ello, una manera diferente de hacer negocios. Para Carrasco (2014) son tres las ideas fundamentales de esta corriente:

- a) La introducción del *trabajo doméstico no asalariado* como parte del circuito económico, ampliando así el circuito del trabajo y las fronteras de la economía más allá del mercado tradicionalmente concebido;
- b) El descubrimiento del *trabajo de cuidados* y su significado ampliando el circuito del trabajo;
- c) El reconocimiento del *cuidado de la vida* como objetivo último de la economía y no el beneficio privado.

2.2.1. Ampliación del circuito del trabajo

En un sentido amplio son tres los tipos de trabajos que sustentan la sociedad: el trabajo realizado en la esfera mercantil con remuneración, lo que conocemos como empleo; el trabajo doméstico y de cuidados no asalariado que se realiza en el ámbito doméstico; y el trabajo de participación ciudadana o voluntario realizado en la esfera social sin remuneración⁶³. La concepción de *trabajo* anterior a la industrialización y al capitalismo no se identificaba con el *empleo* de una sociedad capitalista. El trabajo era un concepto amplio que representaba toda actividad humana orientada a producir bienes y servicios destinados a satisfacer necesidades humanas. Esa actividad se desarrollaba de manera continua, formaba parte de la naturaleza humana y permitía crear las condiciones adecuadas para que se desarrollase la vida humana.

Con la industrialización el trabajo se convierte en la fuente de valor y riqueza, y el valor de los objetos se relaciona con la cantidad de trabajo incorporado en ellos. Aparece así una dimensión medible para calcular su valor, la cantidad de trabajo. Con el surgimiento a finales del siglo XIX de la escuela neoclásica, el objetivo de la economía se dirige al estudio de los comportamientos de los agentes económicos, consumidores y productores. La teoría de la utilidad y la productividad reemplaza las ideas de la necesidad de subsistencia y reproducción. Es a partir de entonces cuando el objeto de estudio se traslada desde la producción al mercado, legitimando la separación de los espacios, el público económico (mercado) y el privado no económico, quedando el trabajo doméstico y de cuidados marginado e invisibilizado.

La ideología del patriarcado consigue designar con pretensiones de universalidad una actividad asociada solo a lo masculino y en la que se establece la relación directa entre trabajo y empleo. Es la misma ideología que otorga reconocimiento social a *trabajos* que aportan poco valor a la sostenibilidad de la vida o incluso atentan contra ella (como puede ser la comercialización de armas). Su valor no está asociado a la continuidad de la vida sino a la generación de riqueza monetaria. Los ejes por los cuales se valoran económica, social y políticamente los trabajos pasan del polo del cuidado de la vida al de generación de riqueza, estando cada uno de estos dos polos asociados a los géneros. Es lo que se conoce como el *conflicto entre la lógica de acumulación de capital y la lógica de la sostenibilidad de la vida*.

La visión reduccionista se limita al *empleo*, pero éste es solo un tipo específico de trabajo que se da “bajo relaciones mercantilistas capitalistas y se intercambia por dinero, mayoritariamente, por un salario” (Pérez Orozco, 2014, p.26). Que un tipo de trabajo, el empleo, que se corresponde tradicionalmente con la actividad masculina en el ámbito público, haya tomado el significado del todo omitiendo otros tipos de trabajo, es resultado de un proceso

⁶³ Mostraremos en el Capítulo V nuestra propuesta de modelo de *business* igualitario que fomenta un cuarto tipo de trabajo, conjunción de estos tres; un trabajo de participación ciudadana en forma de proyecto empresarial y, por lo tanto, con retribución, pero orientado a cubrir necesidades invisibilizadas que suelen o no satisfacerse en el ámbito privado.

histórico de reconceptualización que guarda relación con la división sexual del trabajo y con la dicotomía público/privado. La teoría feminista intenta visibilizar estos aspectos para denunciarlos y superarlos (Carrasco, 2009).

Señala Carrasco (2011) que, paradójicamente, cuando el cuidado de la vida se mercantiliza, persiste su falta de reconocimiento económico, social y político; lo que seguramente se debe a que sigue siendo desarrollado por las mujeres. Son ambas variables, *cuidado de la vida* y *mujer*, las que determinan la importancia que la sociedad otorga a ciertos trabajos. El desprestigio y falta de reconocimiento de los trabajos de cuidados de la vida desempeñados por mujeres es una muestra evidente de la desigualdad estructural que provoca la ideología patriarcal capitalista.

En la Figura 2 observamos, desde una perspectiva económica rupturista, como el trabajo doméstico y de cuidados es el que permite que se reproduzca la fuerza de trabajo necesaria para que los procesos de producción capitalista continúen.

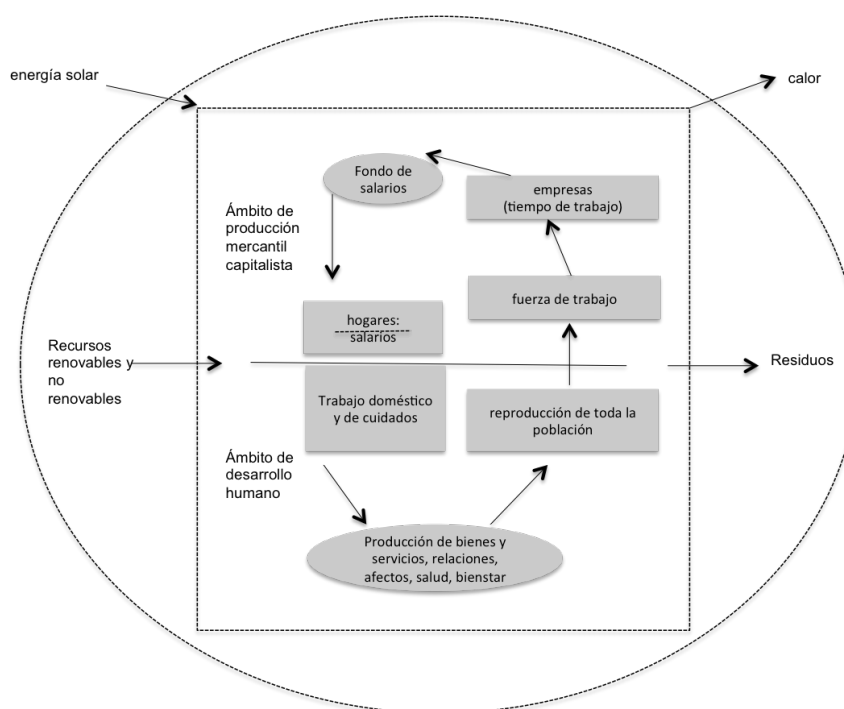


Figura 2. El circuito del trabajo
Fuente: Carrasco (2014, p. 32)

Con la idea feminista de *circuito amplio del trabajo* se critica la estructura jerárquica que otorga solamente reconocimiento al mundo público y a la economía mercantil. Propone en contrapartida ampliar las fronteras de la economía a aquella no monetizada en los circuitos tradicionales pero imprescindible para el mantenimiento de la vida (Carrasco, 2009).

Esta visión crítica y más amplia de la economía hegemónica permite, por una parte, denunciar la visión oficial que establece una clara *división entre el espacio mercantil y el no mercantil*, y que ha conducido a la devaluación del trabajo realizado desde los hogares; por otra parte, también permite visibilizar las desigualdades entre mujeres y hombres derivadas de *la adjudicación social e ideológica de los distintos trabajos*. La responsabilidad asumida por las mujeres en el trabajo doméstico les impide estar en las mismas condiciones que los hombres en el trabajo de mercado. Ello conlleva problemas en la organización del tiempo, en las decisiones de reducción de jornadas o de peticiones de excedencias, lo cual a la larga supone en menores pensiones y dependencia económica. Este circuito explica la pobreza específica de las mujeres, todavía más en la época de la jubilación. Y, por último, esta economía crítica permite discutir la *idea de igualdad* según la cual las mujeres debemos imitar a los hombres en su manera de trabajar y de participar en el mundo público. Carrasco (2014) señala que se trata no solo de una idea falsa, sino de que si realmente se llevara a la práctica quedaría sin atender el cuidado de la vida. Esta pregunta, que ya surgió en el s. XIX con la industrialización, todavía hoy sigue sin contestarse porque el cuidado de la vida se ve como un impedimento para la definición de eficiencia del sistema capitalista.

2.2.2. Reconocimiento del *cuidado de la vida* como objetivo último de la economía

La economía feminista quiere explicitar con el término *economía del cuidado* que el cuidado conlleva un trabajo que se efectúa fuera de la economía de mercado. Los cuidados son todas las necesidades básicas relacionadas con el cuerpo que son la base material del bienestar en la vida (alimentación, hogar, vestimenta, etc.) y son las necesidades emocionales imprescindibles para tener una vida sana y un equilibrio psicosocial. Los trabajos de cuidados permiten el desarrollo personal de los individuos, que a su vez, es la base de la fuerza de trabajo necesaria para la producción capitalista (Carrasco, 2011); y permiten la reproducción del recurso necesario para mantener el mercado; y como son realizados por las mujeres, dejan al hombre libre para dedicarse completamente al espacio público, el del mercado y de reconocimiento; los hombres no han de perder el tiempo en los cuidados pues siempre tendrán a una mujer para desempeñarlos.

En último término el fin del cuidado, de todos los trabajos de cuidados, es la sostenibilidad de la vida.

2.2.3. Ruptura con el sistema económico hegemónico

Cuando la segunda ola del feminismo utiliza el término *patriarcado* para dar nombre a la situación de poder que ejercen los hombres sobre las mujeres, se estableció la base teórica

para los desarrollos posteriores de la economía feminista. El sistema patriarcal otorga posiciones de poder al sector masculino de la población que, se refleja en una división por sexo de los trabajos. Este sistema establece la dicotomía público/privado y la asignación de los espacios, pero también con las estructuras jerárquicas de las organizaciones. Romper con las relaciones de poder de género implica acabar con la dicotomía público/privado y su jerarquización valorativa.

La economía feminista visibiliza que la economía hegemónica es también patriarcal. A partir de entonces se convierte necesario establecer un diálogo continuo entre teoría feminista y la economía.

3. Las bases del patriarcado-capitalista

A pesar de que tanto la *teoría feminista* como la *economía feminista* analizan las consecuencias del patriarcado y de capitalismo en la vida de las mujeres y en algunos casos incluso los relacionan, consideramos que es necesario considerarlos como interdependientes. En esta tesis adoptamos la propuesta de Young (1992) que descarta utilizar el patriarcado y el capitalista como dos sistemas (ideológicos) duales sino más bien como un único sistema. La autora nos propone la división del trabajo por género como una categoría central del capitalismo-patriarcal. Una división por la que los ocupan una posición de superioridad institucionalizada. Su tesis es que “a marginalización de la mujer y, por consiguiente, nuestro funcionamiento como una fuerza laboral secundaria, es una característica fundamental y esencial del capitalismo” (1992, p.53). El capitalismo se ha servido del patriarcado en sus búsqueda de acumulación de capital así por ejemplo los capitalistas promovieron y continúan promoviendo activamente la ideología de la feminidad doméstica para justificar los bajos salarios pagados a las mujeres y su indispensabilidad en el cuidado de la vida. En su análisis encontramos a faltar una identificación de los elementos que incluye esta ideología.

Sirviéndonos de las críticas formuladas desde la *teoría feminista* y la *economía feminista* al patriarcado y al capitalismo como fuentes de la desigualdad de las mujeres, queremos identificar aquellos elementos que consideramos fundamentales para entender el alcance de la ideología patriarcal-capitalista como sistema único. Éstos elementos constitutivos son: el patriarcado como sistema de dominación, la dicotomía público/privado, el contrato sexual y el derecho de propiedad, el género, el sujeto mujer, el sujeto económico (*homo economicus*) y la lógica de acumulación de capital (éstos dos últimos elementos se abordaran en el siguiente capítulo).

3.1. El patriarcado como sistema de dominación

Aunque etimológicamente patriarcado significa *gobierno de los padres* el feminismo lo redefine como el sistema de dominación masculina sobre las mujeres que ha ido adoptando distintas formas a lo largo de la historia. Puleo (2005) distingue entre los *patriarcados de coerción*, que son los que estipulan por medio de leyes o normas consuetudinarias sancionadoras con la violencia, e incluso la muerte, aquello que está permitido y prohibido a las mujeres; y los *patriarcados de consentimiento*, donde a partir de la igualdad formal ante la ley (como ocurren en los países occidentales contemporáneos) se crean estructuras de desigualdades institucionalizadas transversales a todos los espacios de la vida. Siguiendo las tesis de Foucault (1973), Puleo habla de poder y sexualidad como mecanismos de *incitación* que han suplantado el lugar de los antiguos mecanismo de *coerción*, convirtiéndose el patriarcado en toda una ideología estructural de dominación. En los países occidentales no nos encarcelan ni matan, es el propio sujeto el que busca cumplir el mandato. En el caso de las mujeres este viene dado por el *ideal de mujer* construido socialmente, con sus consiguiente cánones de belleza, juventud, conciliación entre carrera profesional y vida familiar, servicio a los otros, maternidad, etc.

El patriarcado no es ni una *esencia* ni algo natural, sino un sistema metaestable de dominación ejercido por los individuos que, al mismo tiempo, son moldeados por él (Amorós, 2006). Que el patriarcado sea metaestable significa que sus formas se van adaptando a los distintos tipos históricos de organización económica y social, preservándose en mayor o menor medida, como sistema de ejercicio del poder y de distribución del reconocimiento entre los pares (Puleo, 2005).

El feminismo de la diferencia sexual en el año 1995 postuló que el patriarcado había terminado, en tanto que ya no significaba nada para las mujeres. El grupo del colectivo de la Librería de Mujeres de Milán⁶⁴ escribió al respecto que las mujeres ya no daban crédito a las normas impuestas por los hombres y, por lo tanto, comienzan a ser dueñas de sus propios destinos; acabándose así con el patriarcado (1993). Desgraciadamente, la gran muestra de hechos que dan cuenta de la desigualdad entre mujeres y hombres no permite hablar del fin del patriarcado, sino más bien de su constante reinvenición a través de estructuras sociales, políticas y económicas cada vez más complejas que dan lugar a una suerte de espejismo de igualdad.

El patriarcado depende de cómo se estructuran las relaciones de poder. El movimiento feminista radical denuncia el poder no solo en las relaciones macro, como las del Estado y la clase dominante, sino en cualquier relación interpersonal. El poder masculino no se limita así a los ámbitos públicos de política y empleo remunerado, se extiende a la vida privada. Poder y

⁶⁴ La librería de mujeres de Milán comienza en 1976 como un taller de práctica política feminista que se caracteriza por su feminismo de la diferencia.

política son instrumentos de dominación patriarcal que se extienden a las esferas personales de la vida, como la familia y la sexualidad.

Desde hace décadas en algunos ámbitos, también en la empresa, se ha remplazado el termino *patriarcado* por el de *sistema de género*, lo cual ha generado una gran discusión en el ámbito feminista, ya que el sistema de género no llega a explicar toda la complejidad del patriarcado si bien forma parte de él; además, en el cambio se abandona el talante crítico feminista sobre la persistente desigualdad entre los sexos (Puleo, 2005). Equipar una postura feminista con una *perspectiva de género*, evade el conflicto que puede generar adoptar una postura política en contra de la desigualdad hacia las mujeres. En esta tesis mantendremos el concepto de patriarcado por ser un concepto más complejo que incluye al de género.

3.2. La dicotomía público/privado

Bobbio nos ofrece su análisis de la dicotómica diciendo que:

“... se puede hablar propiamente de una gran dicotomía cuando nos encontramos frente a una distinción de la que es posible demostrar la idoneidad para dividir el universo en dos esferas, conjuntamente exhaustivas, en el sentido de que todos los entes de ese universo quedan incluidos en ellas sin excluir a ninguno, y recíprocamente exclusivas, en el sentido de que un ente comprendido en la primera no puede ser al mismo tiempo comprendido en la segunda” (Bobbio, 2000, p.11).

Según esta definición en una dicotomía los dos términos pueden ser definidos independientemente uno del otro; se define a uno mientras el otro queda definido negativamente (la “paz” como “no guerra”); en este segundo caso el definido es el término fuerte mientras que el segundo es el débil (Bobbio, 2000, p.12). La dicotomía cumple así una función de ordenación de la vida y también de las relaciones sociales que se dan en ella. La búsqueda de ordenación lleva implícita la jerarquía de los entes ordenados y definidos negativamente (la “paz” como “no guerra”, la “mujer” como “no hombre”). Desde una perspectiva política androcéntrica, Bobbio explica que:

“la relevancia conceptual y clasificatoria, además de axiológica, de la dicotomía público/privado se muestra en el hecho de que ella comprende, o en ella convergen, otras dicotomías tradicionales y recurrentes en las ciencias sociales, que la complementan o también pueden subrogarla” (2000, p.15).

Bobbio no cuestiona los criterios utilizados para la clasificación, ni las consecuencias adversas para disfrutar de un orden social inclusivo. Será la lucha política feminista la que

otorgará un papel central a la dicotomía público/privado, explicitando la ideología oculta en esa ordenación de la vida y reinterpretándola en clave de opresión de las mujeres. Se denuncia que la división es ideológica y valorativa, ya que asigna un reconocimiento mayor a las actividades y experiencias de lo público. En frente, el reconocimiento social de las actividades se ha normalizado y normativizado atendiendo al espacio de la vida en el que tienen lugar, y no tanto al valor de la actividad para la vida misma. Así se establece la relación entre lo público y lo político por la que todo lo que ocurre en el espacio público se convierte en relevante y de interés común. El espacio privado queda relegado a un espacio apolítico cuyos problemas en él se resuelven allí mismo, de manera individual, sin debate ni consideración pública.

La determinación de los límites de lo que se considera público y privado se ha modificado históricamente, y con ella la manera específica de concebir las actividades humanas según tengan lugar en uno u otro espacio. Según Amorós, *“no en todas las épocas y sociedades lo privado y lo público han tenido las mismas connotaciones que en la actualidad”* (2001, p.24) pero, a pesar de las divergencias, la autora coincide con la tesis antropológica de M. A. Rosaldo (1974, citada en Amorós 2001, p.24) de que *“lo privado y lo público constituyen lo que podríamos llamar una invariante estructural que articula las sociedades jerarquizando los espacios: el espacio que se adjudica al hombre y el que se adjudica a la mujer”*. A pesar de las diferencias históricas, sociales y culturales, la dicotomía constituye la base de la estructura de cualquier sociedad. Las mujeres ocupan el espacio privado, las actividades realizadas en él no se reconocen como relevantes para la vida en comunidad, según los estándares androcéntricos de lo que se considera importante, meritorio o exitoso. Amorós señala que existe un rasgo significativo que se ha perpetuado a través del tiempo recurrentemente, *“las actividades más valoradas, las que tiene mayor prestigio las realizan prácticamente en todas las sociedades los hombres y éstas están todas en el espacio público”* (2001, p.24). Amorós cita los trabajos de Claude Lévi-Strauss para afirmar que *“no parece haber ningún contra ejemplo en sociedades etnológicas, ni del nivel paleolítico de cazadores recolectores ni del nivel neolítico donde no se dé algún tipo de jerarquización entre espacio público y privado, el segundo siempre es inferior”* (2001, p. 30).

En la época clásica, Aristóteles llamó al ámbito privado *oikonomía*, es decir, el espacio de privacidad del varón en el que se producían las condiciones de posibilidad del ciudadano griego. En su seno la violencia y la fuerza se justificaban como dominación doméstica porque las relaciones eran entre desiguales, con el jefe de familia a la cabeza y sus supeditados los esclavos, mujeres y familiares a sus necesidades. Ambas esferas están relacionadas; es indispensable satisfacer las necesidades vitales en el espacio familiar para acceder a la libertad de la polis. De ese modo, el *reino de la libertad* era posible por la existencia de la esfera privada, por la permanencia de los esclavos y las mujeres en el mundo de la necesidad, estando

estos privados de derechos y de todo reconocimiento (Andia, 2007). Así pues, los derechos reconocidos de un grupo limitado de ciudadanos lo eran a costa del no reconocimientos de los derechos de otros muchos.

En esta época se asumía que las mujeres nacen destinadas a una tarea idéntica, la maternidad, y es este hecho biológico el que da soporte a su identidad de género. De la maternidad se derivan otras señas de identidad, como la crianza de los hijos y, por tanto, todo lo relacionado con el ámbito doméstico se convierte en lo natural de las mujeres. Además, se asumía la superioridad física y cognitiva de los hombres. Las mujeres son seres inferiores que existen para tener hijos, criarlos y cuidar de las condiciones de la vida cotidiana. Subordinación y misoginia son el hilo conductor que define la posición de la mujer en la cultura occidental desde los tiempos grecorromanos pasando por las religiones judaica y cristiana. Hannah Arendt (2009) describe la división entre el mundo público y el mundo privado de las ciudades estado de la antigüedad desde la oposición entre la libertad y la necesidad. Los griegos sabían muy bien que la *polis*, con su énfasis en la acción y en el discurso, solo podía “*sobrevivir si el número de ciudadanos permanecía restringido*” (Arendt, 2009, p. 54). Una ciudadanía inclusiva para todas las personas no era sostenible; su concepto de ciudadanía era condición de privilegios de unas personas sobre otras y no de todos los ciudadanos. Esta “condición de exclusividad de pertenencia a un grupo” para el mantenimiento de unos privilegios que de otra manera no serían posibles, se mantendrá a través de diferentes mecanismos políticos. De hecho, la propia dicotomía ha condicionado nuestro modelo de ciudadanía a lo largo de los siglos.

Habermas, en *Historia y crítica de la opinión pública* (1981), rastrea el origen de los conceptos público y privado y realiza un análisis etimológico de ellos. La sociedad griega se fundamentaba en una economía esclavista de orden patriarcal. La vida pública (el *bios políticos*) acontece en el *ágora* y tiene su fundamento en la conversación (*lexis*) y diálogo. La sociedad griega es la primera en la que se configura el espacio formalizado “de los iguales” como el espacio “de la igualdad” de los ciudadanos ante la ley (Amorós, 2001). Todo ello con muchas limitaciones, como la definición de ciudadano que el ciudadano es el varón excelente. En las pequeñas ciudades-estado griegas, la esfera de la *polis*, el espacio común al ciudadano, estaba claramente diferenciado del *oikos*, la casa. El *oikos* era la unidad básica de la sociedad griega e incluía al cabeza de familia, el varón de mayor edad y a su familia, es decir mujer, niños y esclavos, y todos ellos constituían el espacio privado de lo doméstico. En él se realiza la reproducción de la vida, el trabajo de los esclavos y el servicio de las mujeres.

Lo público	Lo privado
Espacio común al ciudadano. Su lugar es el <i>ágora</i> , la plaza pública.	Unidad básica de la sociedad . Su lugar es el <i>oikos</i> , el cabeza de familia, su mujer, los hijos y sus esclavos
Vida política que se da a través del dialogo. Espacio semántico de lo claro y distinto	Reproducción de la vida Espacio de constelación difusa, de indiferenciación y genérico
Libertad	Necesidad
Espacio de los iguales	Espacio de la desigualdad
Ámbito de la excelencia, donde se debe sobresalir y hay reconocimiento. Requiere la presencia de los pares	Privado de una objetiva relación con otros. Genérico. Sin reconocimiento
Espacio donde ni se gobierna ni se es gobernando	Espacio donde se gobierna y se es gobernado
Mentes con seres acorpóreos e independientes	Esfera del nacimiento y de la muerte, de cuerpos dependientes
Espacio valioso, e fin en sí mismo	Espacio pre-cívico y a-teológico, mero medio para otros fine

Tabla 3. Dicotomía público/privado en la antigüedad

Fuente: tabla de elaboración propia

Durante la Edad Media ambas esferas están inextricablemente unidas, sin separación posible, pues dependen de la tierra y del señor feudal que los posee a todos. La única forma de organización de la vida se basaba en poderes teocráticos, estamentos sociales cerrados, economías agrarias e individuos en su mayoría analfabetos. Es en la Edad Moderna, con el nacimiento del Estado, cuando las esferas pública y privada acabarán finalmente disociándose. Con la modernidad y el capitalismo liberal se terminan de separar física y simbólicamente las dos esferas de la vida, la productiva y la reproductiva, y se les otorga un reconocimiento social diferente según su generación de riqueza.

La dicotomía hace referencia siempre a *espacios simbólicos*, no físicos. Se ha asociado tradicionalmente el lugar físico de la casa, sin embargo incluso en lugares físicos que se consideran parte del *espacio público* como una empresa, hay una división entre público y privado. Cualquier espacio de la vida social se puede *troquelar* desde esa distinción con la consiguiente adjudicación coactiva de identidades, espacios y valores.

La adjudicación de espacios concretada en la dicotomía público y privado es una auténtica *“infraestructura material y simbólica sobre la que se levanta tanto el sistema económico como político y socio-cultural”* (de Miguel, 2000, p.5). Mientras no se consiga

redefinir y subvertir la separación clásica entre lo público y lo privado⁶⁵, es decir “*la lógica misma que subyace a la imposición coactiva de las identidades femenina y masculina*” (de Miguel, 2000, p.5), por mucho que las mujeres amplíen su área de acción y sus roles sociales, continuará reproduciéndose la sociedad patriarcal.

En la Tabla 4 mostramos cómo, a raíz de la dicotomía fundacional público/privado, se concatenan toda una serie de dicotomías que articulan significados y valoraciones. Recordemos que la dicotomía es siempre jerárquica y otorga mayor reconocimiento y valor a los elementos del polo público-masculino.

Lo público	Lo privado
Masculino	Femenino
Universal-imparcial	Particular-afectivo
Independiente	Dependiente
Cultural	Natural
Libre	Necesario
Trascendente	Inmanente(repetición de la vida)
“los iguales”: individuos-ciudadanos	“las idénticas”: madres-esposas
“lo mismo”	“lo otro”
Mental-producción de ideas	Corporal-producción de cuerpos
Racional-entendimiento	Pasional-sentimientos-emoción
Ética de la justicia	Ética del cuidado ⁶⁶
Competitivo	Caritativo-beneficencia
Hacer	Ser
Productivo-trabajo	Improductivo- “no trabajo”
Mercantil	Familiar
Lucrativo	Altruista
Objetivo	Subjetivo
Científico	Humano

Tabla 4. Dicotomías convergentes de la dicotomía público/privado
Fuente: creado a partir del cuadro propuesto por Ana de Miguel (2000)
e incorporando conceptos encontrados de otros autores.

⁶⁵ Según Ana de Miguel (2000) la reconfiguración de lo público/privado no implica rechazar el derecho a la intimidad y la autodeterminación. Al contrario, implica reivindicarlo para todos los seres humanos, mujeres incluidas. En la misma línea de pensamiento, Celia Amorós (1994) señala que redefinir lo público y lo privado no equivale a suprimir lo personal; la redefinición del ámbito de la política convencional, también exigirá la redefinición correlativa de qué sea lo personal, construido de forma distinta para hombres y mujeres.

⁶⁶ La dicotomía de la ética del cuidado y ética de la justicia es fruto de los trabajos de la psicóloga americana Carol Gilligan (1982) en base a la teoría del desarrollo moral de Kohlberg (1981). El Anexo I incluye el debate que supuso la ética del cuidado vs. la ética de la justicia.

La dicotomía público/privado ha supuesto nefastos impactos en nuestro moderno modelo de sociedad, articulando de forma reduccionista, artificial y con ceguera selectiva todo lo que es necesario para mantener la vida. La falta de valor del trabajo de las mujeres en el espacio privado no es casual, responde a una ideología política y a razones económicas complejas, y la dicotomía público/privado es el eje articulador de esta distorsionada visión de la vida, junto con los constructos masculino y femenino, hombre y mujer.

3.3. Contrato sexual y derecho de propiedad

La *Teoría del contrato social* sirvió de instrumento crítico en la moderna concepción de la ciudadanía pero a su vez, fue origen de críticas feministas por su androcentrismo. En la época de la Ilustración John Locke explica, en su *Segundo Tratado sobre el gobierno civil* (1689), cómo se lleva a cabo la constitución de un gobierno con el consentimiento de los gobernados. Parte de la existencia de un estado de naturaleza precapitalista en el cual no existe un Mercado propiamente dicho porque la mayor parte de los bienes son comunales y existen unos límites claros para proceder a su apropiación. Cuando surge el dinero, desaparecen esos límites y se hace posible la acumulación de capital y las transacciones de Mercado. El ámbito de la política surge cuando el estado de naturaleza se vuelve peligroso y, los cada vez más frecuentes problemas, hacen necesaria la constitución de un gobierno para cederle los derechos naturales de autodefensa y lograr seguridad. El consentimiento para ceder esos derechos es otorgado por los hombres de la comunidad, que son los únicos que tienen la capacidad para contratar, ya que esa capacidad está vinculada a la propiedad, y ser propietario es condición inexcusable para ser ciudadano. La propiedad comienza por la propiedad sobre uno mismo, de ahí la relevancia de la discusión que Locke (1632-1704) entabla con Filmer (1588-1653) en torno al poder patriarcal⁶⁷, ya que para el primero la naturalización de un poder ilimitado de los monarcas o de los padres es inadmisibles con los nuevos valores liberales. Los avances en materia de libertades y derechos se consiguen a base a *deconstruir* la creada *naturalidad* de relaciones y normas de poder opresoras en la sociedad, salvo para las mujeres, que son ontológicamente naturaleza en sí mismas, y cómo tal no pueden poseer sino ser poseídas.

Se cuestiona así el mecanismo de naturalización que establecía relaciones sociales de opresión: la “*distinción jerárquica masculino-femenino se justifica por ser una distinción*”

⁶⁷ El poder patriarcal aquí critica a la monarquía absoluta.

conforme a naturaleza y por sí misma legítima, versus la de la nobleza que se acababa de derrotar por considerarse fruto del artificio” (Amorós, 2008, p.73). A partir de entonces queda abolido el poder del monarca sobre el padre, del padre sobre el hijo, pero se mantiene el del padre sobre la mujer.

Carol Pateman (1988, 1995), en su obra *El Contrato Sexual*, desarrolla en profundidad una crítica feminista sobre la importancia que la dicotomía público/privado tiene en la exclusión de las mujeres del modelo de ciudadanía. Pateman analiza las consecuencias que el contrato social tuvo para las mujeres partiendo de que la vida no se puede pensar separadamente en dos espacios, público y privado. La autora explica que hay una parte no contada en el relato del contrato social, que tiene que ver con las mujeres y con su capacidad para contratar:

“ (...) el pacto original es un contrato tan sexual como social, es sexual en el sentido de patriarcal, el contrato establece el derecho político de los hombres sobre las mujeres y es también sexual en el sentido de establecer un acceso ordenado para los hombres a los cuerpos de las mujeres... El contrato está lejos de oponerse al patriarcado, es el medio a través del cual se constituye el moderno patriarcado” (1988, p. 2).

La autora hace una lectura crítica de este contrato social por ser sexual y patriarcal, al establecer el derecho político de los hombres sobre las mujeres. La crítica de Pateman se centra en la condición inexcusable de ser propietario para ser ciudadano, pues siendo la mujer incapaz de ser propietaria y contratar no se podrá convertir en ciudadana con derechos.

Si los fundamentos de la teoría del Contrato Social reclaman que en origen todos nacemos iguales y libres, cabría esperar que las mujeres también, sin embargo a la hora de firmar el contrato las mujeres han desaparecido (Amorós, 2008). La dicotomía público/privado es mucho más que una distinción de actividades sociales (Pateman, 1983), tiene un carácter ideológico que oculta la exclusión de las mujeres del Contrato Social, de modo que, aunque las mujeres nunca hayan sido completamente excluidas de la vida pública, su modo de estar en ella está anclado en su posición en la vida privada. El contrato sexual es entendido como una cláusula del Contrato Social por el cual se genera vida política, *“hace referencia a la determinación de las condiciones de legitimidad del acceso de los mismos a las mujeres (adjudicación de una mujer a cada varón en su espacio privado)* (Amorós, 2008, p.85). La esfera privada tiene un origen político; como es política la maniobra teórica por la que las mujeres son adscritas a los espacios privados de los hombres, constituidos en presuntos enclaves de naturalización, forjándose la “presencia ausente” de las mujeres (Hewitson, 1999, p.161). La ciudadanía patriarcal se sirve de la naturalización de la responsabilidad de las mujeres de las actividades en el espacio privado.

Todavía hoy en día los valores y la cultura son mecanismos de naturalización, como se refleja en algunas leyes. En los estudios sobre legislación en materia de conciliación de vida

profesional y personal (Molina, 1994; Guirao Mirón, 2010) se perpetua la creencia de que son las mujeres las responsables de la crianza y cuidado de los hijos. Castells (1986) afirma que, a través de legislación relativa al matrimonio y a la sexualidad, se da muestra de que el mantenimiento de la familia es una de las principales preocupaciones del Estado. Por ello, mediante las políticas del Estado del bienestar, el Estado presupone y mantiene el estatus subordinado de las mujeres al seguir considerándolas las encargadas de las tareas del espacio privado y doméstico.

Los trabajos de cuidados, que permiten la reproducción del recurso necesario para mantener el mercado, son realizados por las mujeres, dejando al hombre libre para dedicarse completamente al espacio público y del mercado. De esta manera los hombres no han de perder el tiempo en los cuidados pues siempre tendrán a una persona responsable de desempeñarlos. Si el feminismo señala al contrato social como un contrato sexual para las mujeres, la economía feminista destaca que se trata también un contrato laboral en condiciones precarias.

3.4. El género

Se ve a las mujeres y a los hombres como seres definidos naturalmente, sin equívocos. Tradicionalmente se ha dicho que el “sexo se atribuye biológicamente, con la anatomía, hormonas y fisiología de los cuerpos, mientras que el género es un estatus que se alcanza por medios psicológicos, sociales y culturales”⁶⁸ (West & Zimmerman, 1987, p.125). Sin embargo, desde la psicología, la sociología y la filosofía se muestran distinciones complejas y dinámicas para los términos género y sexo.

Para los sociólogos Candance West y Don H. Zimmerman, en su artículo “Doing gender” (1987) y para la *teoría performativa del género* de la filósofa Judith Butler (2001), el género es un proceso dinámico y relacional. Para West y Zimmerman (1987) el género se basa en ideas fundamentales. La primera es su *naturaleza interaccional*, es estando con otras personas cuando *hacemos género*. Para West y Zimmerman “el género se hace y existe en la medida en que se da cuenta de él. Más que ser una propiedad de los individuos, el género emerge de las situaciones sociales, lo que sugiere que el género no existe por fuera de las prácticas que lo constituyen” (Ríos González, Mandiola Cotroneo & Varas Alvarado, 2017, p.116). El género se constituye mediante rutinas de interacción, en las relaciones y espacios donde ocurre, más que en la interioridad o individualidad. West y Zimmerman distinguen entre sexo, categoría de sexo y género:

⁶⁸ La traducción del texto original es nuestra.

- El *sexo* es una determinación a partir de la aplicación de criterios biológicos socialmente acordados para clasificar a las personas como machos o hembras, tales como la anatomía, las hormonas y la fisiología.
- Por su parte, la *categoría de sexo* se logra aplicando los criterios de sexo, pero en la vida cotidiana, la categorización se establece y se sostiene por aquellas características socialmente requeridas que revelan la pertenencia a una u otra categoría. En este sentido, la *categoría de sexo* presupone un *sexo* y coloca a la personas como agente de ese sexo, pero la categoría del sexo y el sexo puede variar independientemente e incluso faltar los criterios de sexo⁶⁹.
- Y por último el *género*, es la conducta realizada a luz de las concepciones normativas de actitudes y actividades apropiadas a la categoría de sexo. Las actividades de género surgen y refuerzan las reivindicaciones de pertenencia a una categoría de sexo. Al nacer cuando se nos asigna la categoría de sexo nos convertimos en *esclavos* de declarar constantemente la pertenencia a nuestra categoría de sexo.

Con todo ello hacemos género a través de la ropa, de las maneras en la que hablamos, nos comportamos, trabajamos y así sucesivamente con todos los actos cotidianos.

La segunda idea es la de la *responsabilidad del género*. Los autores creen que nos comportamos de determinada manera porque pensamos que nuestro género está siempre siendo evaluado, cuan mujer u hombre que somos. Al “hacer el género” hacemos que los acuerdos institucionalizados y estructurales basados en la categoría de sexo parezcan normales y legítimos.

Y por último, aunque los autores no dan título a la idea pero entendemos que se refiere a la *diferencia de género*. Ésta significa que al “hacer el género significa crear diferencias entre niñas y niños, mujeres y hombres, diferencias que no son naturales, esenciales o biológicas. Una vez que las diferencias han sido construidas se utilizan para reforzar la esenciabilidad del género”⁷⁰ (1987, p. 137). Como las personas se basan en los conceptos existentes sobre el género y los reutilizan, forman un ciclo ineludible de roles de género, así por ejemplo, los

⁶⁹ Pensemos, por ejemplo en las mujeres deportistas profesionales que se encuentran en encrucijadas judiciales para determinar su *categoría de sexo* por tener criterios de *sexo* diversos (por ejemplo órganos sexuales femeninos y nivel hormonal masculino). En todos ellos los tribunales deportivos tratan de definir qué ser mujer. https://elpais.com/elpais/2015/07/28/ciencia/1438077150_606978.html; <https://www.20minutos.es/deportes/noticia/caster-semenya-atleta-sexo-intersexualidad-testosterona-polemica-atletismo-juegos-olimpicos-rio-2016-2820032/0>; <http://www.elmundo.es/deportes/2016/08/20/57b82893ca474151248b4587.html>

⁷⁰ La traducción del texto original es nuestra

hombres son considerados dominantes, y por lo tanto han de ser dominantes si quieren mantener su nivel de masculinidad. Este ciclo solo perpetúa la relación de géneros existente, porque "hacer género" hace que la desigualdad de género sea comprendida como natural. Algunas autoras feministas consideran que no se presta suficiente atención a la lucha contra las desigualdades de género a los nexos entre interacción social y cambio estructural de la construcción del género que requiere (Deutsch, 2007).

Para la *teoría de la performatividad* de Butler el género va más allá de la interacción con los otros; existe en el discurso, se extiende a los textos, las prácticas institucionales, las leyes, los medios de comunicación, etc. Pero, más importante todavía el género es inestable y existe fuera de la persona. El género no existe dentro de los seres humanos, es algo asignado como lo es el nombre; es el resultado de lo que uno hace. Tener que redefinir constantemente el género de una persona lo hace intrínsecamente inestable.

La tesis de Butler parte de las ideas del filósofo del lenguaje J.L. Austin (1975), que propuso el concepto de performatividad. Éste, estableciendo una conexión entre lenguaje y acción, definió las palabras performativas como *realizativas*. La performatividad se da cuando en un acto del habla o de comunicación no solo se usa la palabra sino que ésta implica una acción. Butler, apoyándose en Austin, evidencia la importancia que tiene la performatividad en relación al género y al cuerpo.

Butler apela también a Derrida (1978), quien a finales de los años setenta, apuntó cómo los actos del habla performativos no son ejercicios libres y únicos, expresión de la voluntad individual de una persona, sino más bien acciones repetidas y reconocidas por la tradición o por la convención social (por ejemplo: "Os declaro marido y mujer"). Butler realizó una deconstrucción del género e indica cómo éste y el cuerpo son construidos social y culturalmente, cuestionando los planteamientos esencialistas de la identidad. Cuando nace un bebé decimos, "es una niña", pero con ello no se está constatando un hecho natural y esencial, sino asignando un rol cultural que, desde ese momento, hace que ese ser recién nacido sea considerado una "niña". Como el género produce comportamientos y acciones, Butler propone reapropiarse de dichos comportamientos para lograr ser lo que cada uno desee ser en cada situación. Las acciones o los cuerpos son performativos cuando generan realidad al transformarla. En este sentido, la suma de acciones corporales de varias personas, como un ejercicio de performatividad, tiene una enorme potencialidad en la producción de acciones colectivas para la transformación de las relaciones sociales y de poder.

3.5. El sujeto mujer

Históricamente las mujeres han visto negada su *condición de sujeto* al ser relegadas casi a categoría de *objetos*, posesión del *ciudadano* y *propietario* (Pateman, 1995). Se ha venido

reclamando la existencia de una *identidad individual y colectiva y la condición de sujeto* para las mujeres. El *individuo* es una categoría ontológica y política, y las mujeres quedan fuera como consecuencia de la discriminación de derechos.

Amorós explica que precisamente por estar las mujeres relegadas al espacio de lo privado ahí “no se produce lo que en filosofía llamamos el principio de individuación” (1994, p.25), y por ello la mujer queda anquilosada dentro de un *genérico femenino* donde no se troquelan individualidades. Las actividades del espacio público suponen reconocimiento y poder, y constituyen un *espacio de iguales* porque todos son individuos, posibles sujetos de poder. Es el espacio de los que se autoinstituyen en sujetos del contrato social, si bien no todos tienen el poder, pueden tenerlo en tanto que posibles candidatos. El espacio privado, en oposición al espacio de los pares o iguales, es *el* “espacio de las idénticas” (Amorós, 1987), el espacio de la indiscernibilidad, en el cual no hay nada sustantivo que repartir en cuanto a poder, prestigio o reconocimiento porque son repartidas en él las mismas mujeres. No hay allí razón suficiente de discernibilidad para la individuación.

Casado (1999) distingue entre dos momentos en la evolución del sujeto del feminismo. En el primero, la *política de la identidad*, reclama la existencia de un sujeto fuerte, la mujer. En el segundo momento, la *política de la localización*, se reclama un sujeto político más complejo y menos esencialista.

La idea fundamental en la *política de la identidad* es descubrir quién es la mujer como sujeto con identidad colectiva y exigir los derechos que las liberarán. Esta idea la defienden tanto desde el feminismo de la igualdad como desde el feminismo de la diferencia. Argumentan que la construcción del sistema sexo/género ha sido clave para negar la condición de sujeto a las mujeres. Desde el feminismo de la igualdad se asegura que hay una única esencia humana común a todas las personas pero que es ocultada con la construcción cultural de los géneros. En términos propios del feminismo radical y socialista, la mujer deviene universalmente oprimida y explotada por el patriarcado. El feminismo de la diferencia asegura que la mujer es, por esencia, distinta al hombre: hay una identidad femenina. El problema no es construir una diferencia significativa, sino que esa diferencia sea reescrita en términos de inferioridad por el sistema sexo/género. La mujer es un sujeto con una ontología propia y distintiva, cuya particularidad ha sido minusvalorada y oprimida en el contexto del patriarcado. Esta idea de la existencia de una experiencia común a las mujeres se traduce, en la política de la identidad. Tanto para el feminismo de la igualdad como para el de la diferencia, la mujer es un sujeto, político y ontológico, con un interés colectivo en terminar con su subordinación.

A partir de los años 70 y comienzos de los 80, con el *feminismo disidente* se cuestiona la idea de una identidad de género unificada. Diferentes feminismos- lesbiano, antirracista, colonial- enfatizan las diferencias entre mujeres y afirman que no puede homogeneizarse a todas las mujeres bajo una misma identidad colectiva y que, al hacerlo, se está realizando un ejercicio

similar al que se critica que han efectuado los hombres. Ahora bien, si ya no existen experiencias colectivas de opresión que den sentido y dirección a la lucha política, si se niega la identificación colectiva ¿cómo sustentar la lucha política?

La *política de la localización* (Rich, 1984) defiende hacer una identificación de los ámbitos de diferencias y similitudes históricas específicas entre las mujeres, pues se encuentran en relaciones diversas y asimétricas que van creando historias, experiencias, identidades y posibilidades de alianzas (Kaplan, 1994 en Pérez Orozco, 2006 p.24). Desde este posicionamiento la capacidad de acción del sujeto político no surge de la identificación con un determinado grupo cuya condición de sujeto de derechos se afirma, sino que las identidades, individuales y colectivas, surgen de la unión de un compromiso con la identificación de las condiciones materiales de existencia. Para la política de la localización en el proceso de construcción del sujeto hay dos elementos clave: por un lado, la localización temporal, espacial y corporal del sujeto; por el otro, el compromiso personal por una identidad como sujeto político, mediante una práctica de la afinidad. Se trata de buscar lo que Rodríguez Magda (1993) ha calificado como “sujeto transmoderno”, capaz de asumir la cultura postmoderna –sus críticas a la universalidad, su conciencia de las diferencias y del poder difuso–, pero rescatando la posibilidad operativa, emancipatoria y crítica del sujeto moderno. Es decir, se trata de un sujeto capaz de equilibrar la tensión entre las dos formas de absolutismo, el totalizador y el relativista.

En línea con las ideas de la política de la localización, Chantal Mouffe (1999) en contra de cualquier identidad esencial, propone en su lugar concebir al agente social como una entidad constituida por un conjunto de “posiciones de sujeto” (1999, p.22). Este sujeto múltiple es una pluralidad dependiente de sus diversas posiciones a través de las cuales se construye dentro de “diferentes formas discursivas (1999, p.111). Mouffe (1999) señala que la crítica a la identidad esencial no necesariamente conduce al rechazo absoluto de cualquier concepto de identidad. Para Mouffe se abre así una oportunidad mucha más grande para una política democrática, una democracia radical y plural.

Para Benhabib es necesario un sujeto político feminista, en sus propias palabras: “dado el frágil y tenue sentido de la identidad de las mujeres en muchos casos, y cuánto tienen de errados sus esfuerzos en pos de la autonomía, esta reducción de la acción de la mujer a una ‘obra sin autor’ me parece que es, en el mejor de los casos, una virtud innecesaria” (Benhabib, 1994, p.22). De ese modo, el feminismo debe proponer un sujeto feminista plural y localizado, las mujeres, en el que se respetan las identidades individuales y colectivas pero atendiendo a sus condiciones materiales de existencia.

Finalizamos este capítulo de análisis de la ideología patriarcal-capitalista definiéndola como la ideología dominante que abarca todos los sistemas específicos de la vida social en la que los valores de abstracción, racionalidad, independencia, autonomía, egoísmo y enriquecimiento monetario dirigen la vida y a la que las mujeres deben doblarse a los intereses de los hombres y del mercado. Así con los análisis de la construcción del modelo hegemónico de *business* y las bases del capitalismo-patriarcal, pasamos en el próximo capítulo a realizar el ejercicio de deconstrucción de la estructura de la desigualdad en el *business*.

III. DECONSTRUCCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE DESIGUALDAD EN EL *BUSINESS*.

1. La estructura de la desigualdad en el *business*: cuatro niveles

En el *business* la desigualdad⁷¹ por ser mujer se traduce en una mayor dificultad para encontrar trabajo; mayor probabilidad de que sea un trabajo en condiciones precarias, pobreza laboral; ganar hasta un 30% menos que los hombres en el mismo puesto; trabajar en sectores y ramas de actividad de dedicación a los otros y con bajo reconocimiento y retribución; mayor dificultad para lanzar proyectos profesionales propios; menor probabilidad de acceder a puestos de responsabilidad y toma de decisiones; menor probabilidad de crecimiento profesional; mayor sufrimiento para compatibilizar las cargas de trabajo profesional y personal; riesgo de sufrir acoso sexual por algún superior; o entrar en un mercado que piensa las necesidades de las mujeres, productos y servicios en términos androcéntricos y, que le exige pagar más por ciertos productos y servicios *especiales* para mujeres. La desigualdad en el *business* tiene muchas caras.

Se trata de una desigualdad con una doble vertiente, política y económica. Es política porque normaliza para las mujeres la condición de ciudadanas de segundas con la función social de cuidar de la cotidianidad de la vida y estar al servicio de los hombres, y su injusticia no se incluye en la agenda política institucional. Y es económica porque todo el sistema se sustenta en la creencia de que el lugar natural que las mujeres, en tanto que ciudadanas de segunda y cuidadoras, no es el *business*, y por ello no deben recibir igual trato en salarios, puestos de trabajos y condiciones laborales en general.

En la agenda política internacional, quizás debido a los graves abusos en materia de derechos humanos que todavía las mujeres sufren a nivel global (tráfico de seres humanos para la explotación sexual y la prostitución; violencia y asesinatos machistas; gestación subrogada; matrimonios de niñas; mutilación genital femenina, etc.) la desigualdad en el *business* ha pasado a un segundo plano al no considerarse un problema tan urgente. Quizás también se deba a la aceptación general de que el *business* es una actividad dominada por los hombres y que *lo seguirá siendo*. Sin embargo, la desigualdad en el *business* es otro ejemplo de violación de derechos humanos que sufren todas las mujeres y se ha de combatir.

Desde el ámbito económico y empresarial, la mayor parte de las propuestas de solución a la desigualdad vienen desde una corriente feminista empírica de corte neoliberal muy falta de

⁷¹ Utilizamos el singular para referirnos al fenómeno generalizado de la desigualdad, aún cuando toma formas diferentes, como muestran los hechos.

un análisis crítico que cuestione el sistema. Así, por ejemplo, la economía del género no cuestiona los marcos existentes, lo que la convierte en una estrategia de incorporación de las cuestiones de género a los paradigmas dominantes con poca o ninguna modificación. Tiene la intención de elaborar un discurso despolitizado y objetivista. Hewitson (1999) la considera una receta simplista que se limita a “añada mujeres y revuelva”. Justificar que la mayor participación de mujeres puede traducirse en un aumento en la cuenta de resultados (su *business case*); o que la diversidad de género supone mayores ingresos por ventas, más clientes y mayores ganancias relativas (Herring, 2009; Kochan, Bezrukova, Ely, Jackson, Joshi, Jehn, Leonard, Levine, & Thomas, 2003), no han conseguido su objetivo. Al modelo hegemónico del negocios no le interesa acabar con la desigualdad de las mujeres porque hunde sus raíces en ella. No interesa cambiar el *status quo* del *business* porque los cambios supondrían reformulaciones de conceptos tan fundamentales como *costes de producción*, *beneficios*, *eficiencia* y *éxito empresarial*.

En línea con las tesis de Laclau y Mouffe (1987), en cualquier intento de romper una hegemonía, es necesario un trabajo de desarticulación y rearticulación. Con el concepto de hegemonía se denuncia como ciertas políticas neoliberales tratan de hacer pasar por neutral lo que solo es fruto de una constitución ideológica del poder. Una hegemonía siempre es un proceso de construcción de una visión de la sociedad, a través de lo que los autores llaman “puntos nodales”⁷², que son los puntos fuertes sobre los que se construye la hegemonía. En nuestra deconstrucción entendemos los elementos de la estructura como esos puntos nodales que articulan un significado global. Desde, los elementos de la estructura de la desigualdad denunciaremos el modelo hegemónico del *business* y proponemos un *modelo de business igualitario*.

En todas las invisibilizaciones causadas por el patriarcado-capitalista, hay una intencionalidad de ocultar el trabajo realizado por las mujeres; de crear barreras en el acceso a la vida pública; de subordinar su voluntad a la de los hombres y del mercado; de privarlas de dinero y de libertad y, por lo tanto, de condenarlas a una desigualdad crónica. La estrategia de deconstrucción pues, tiene un componente directamente constructivo, ya que al deconstruir se visibilizan las realidades ocultas que se presentan así mismas como propuestas de cambio. El ejercicio deconstrutivo aborda, en un primer momento, los elementos sustanciales que definen el modelo hegemónico y son visibles; y aquellos que han sido intencionadamente ocultos pero que son imprescindibles para la creación de aquel. En un segundo momento, se proponen elementos alternativos para trascender a las lógicas ocultas y jerarquías impuestas.

⁷² Laclau y Mouffe (1987) retoman de Lacan la idea de la institución de puntos nodales para explicar la instauración de sentidos, sentidos que son siempre parciales. La institución de puntos nodales para la fijación parcial de un sentido implica siempre la producción de un exterior antagónico que es inherente a la sociedad. La fijación de sentidos para la constitución de un orden social es contingente, producto de luchas hegemónicas por la institución de significante ambos.

Hemos visto que el patriarcado-capitalista como ideología y sistema de poder crea un orden social, político y económico considerado como hegemónico. Sirviéndonos del análisis de la construcción del modelo de *business* hegemónico y de las bases del patriarcado-capitalista concluimos que podemos hablar de cuatro elementos a modo de estructura a diferentes niveles. El *business* en tanto que actividad social y económica relacional debe analizarse desde varios niveles interrelacionados. Así abordamos la deconstrucción analizando las múltiples relaciones del *business* con la vida social en su conjunto y con las personas. En relación a la vida social identificamos dos tipos de relaciones: con el orden de la vida social y con su aportación a ésta. En relación a las personas serán también dos niveles analizados: con las personas dentro de las organizaciones que crea, las empresas y, con las personas como sujetos de la vida social. Reconocemos así cuatro niveles en los que se dan las relaciones de estos cuatro elementos:

- Orden dicotómico y jerárquico de la vida, nivel macro
- Sujeto abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo, nivel micro
- Capital como razón de ser del *business*, nivel extra
- Comportamiento eficiente y performativo de género, nivel intra

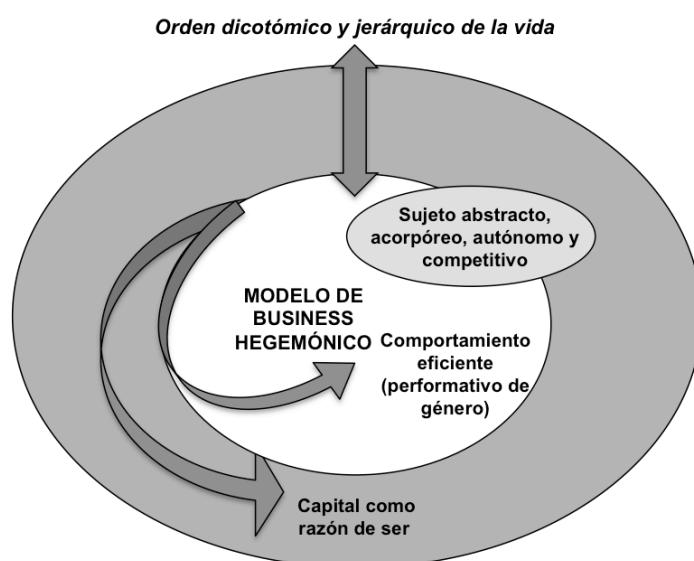


Figura 3. Elementos de deconstrucción de la estructura de la desigualdad en el *business*

Fuente: Elaboración propia

El objetivo general del capítulo es analizar críticamente la estructura de desigualdad en el *business* formada por cuatro elementos relacionales a diferentes niveles. Para cada uno de ellos nos hacemos dos preguntas. La primera de diagnóstico, ¿qué dice la narrativa hegemónica y qué ocultando? La segunda pregunta va dirigida al cambio, ¿cuál sería la narrativa alternativa? El capítulo consta de cinco apartados, los cuatro primeros se corresponden con cada uno de los

elementos deconstruidos, mientras que el último explora una propuesta alternativa de elementos para la estructura de igualdad.

2. El orden dicotómico y jerárquico de la vida; el nivel macro

Venimos repitiendo que la ideología dicotómica organiza la vida en dos espacios simbólicos diferenciados, el público y el privado. Los términos público y privado conllevan mecanismos transmisores de la lógica patriarcal cualquiera que sea el contexto de su uso. Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2018), el término *público, ca.* (del lat. *publicus*) como adjetivo es “Notorio, patente, manifiesto, visto o sabido por todos”; “Vulgar, común y notado de todos”. Se dice de la “potestad, jurisdicción y autoridad” para hacer algo, como contrapuesto a privado. Como nombre es “Común del pueblo o ciudad”. Por su parte, *privado, da* (del part. de privar; lat. *privātus*), como adjetivo alude a “Que se ejecuta a vista de pocos, familiar y domésticamente, sin formalidad ni ceremonia alguna”; Particular y personal de cada individuo; (adj.) Que no es de propiedad pública o estatal, sino que pertenece a particulares; incluso como nombre aludo al “retrete”.

El término *público* describe así lo que es común a todas las personas, y “notorio, patente y manifiesto”. El término público ha estado tan alejado de la mujer que en nuestra cultura la “mujer pública” es una prostituta cuando para el caso de los hombres no es así. Por su parte, lo “privado” queda reservado a aquello que es individual y que no parece tener mucho valor, en tanto que es “sin formalidad ni ceremonia alguna”. Aun cuando los conceptos cambian con el tiempo, todavía hoy mantienen un elemento esencial que ha articulado la lógica patriarcal, a saber, la dicotomía público/privado que jerarquiza la vida en dos espacios asociados al género.

2.1. La falacia de lo público y lo privado

Desde la perspectiva liberal, la política debe mantenerse al margen de la vida privada si se quiere conservar la libertad, un sentido de libertad que permite la objetividad y racionalidad de los asuntos tratados. Se produce una disociación entre la persona como objeto y sujeto. Se tratan los temas políticos como asuntos que atañen a las personas pero exentos de todo aquello que precisamente nos hace ser personas, a saber, la subjetividad y las necesidades de cuidados físicos, materiales y emocionales. La libertad individual se entiende como distanciamiento de todo lo que nos hace humanos. Se niega el hecho de que para ser libre es necesario tener cubiertas las necesidades básicas para vivir, por ejemplo. No se cuestiona qué valores se están olvidando al dejar al margen la vida privada. Quedan fuera del debate de la ciudadanía las actividades y los trabajos de cuidados para el mantenimiento de la vida que ocurren en el ámbito privado. La democracia liberal ensalza claramente la libertad como un valor en importancia por encima del cuidado de las personas y de las condiciones para una vida digna aun cuando, como

se ha criticado al liberalismo, el ejercicio de la libertad conlleva unos niveles mínimos de cuidados y bienestar. Libertad y autonomía se presentan como valores contrapuestos a cuidado y dependencia, siempre siguiendo la lógica de la dicotomía que jerarquiza y valora diferencialmente.

Las feministas liberales han tratado de revelar la naturaleza política de las categorías público y privado, su género y naturaleza subordinada. Han denunciado que la distinción entre espacios excluye temas de discusión pública, ya que los grupos privilegiados han establecido los límites en su propio favor. El objetivo no es el de establecer nuevos límites totalmente definidos, sino reconocer que éstos pueden ser tanto fluidos como dependientes del contexto (Bryson, 2003).

La lucha no pasa solo por la participación de la mujer en la esfera pública, con la estrategia de *incluir mujeres* sino por el cuestionamiento crítico de las relaciones entre los géneros en todos los ámbitos de interacción social: desde el ámbito doméstico, al ámbito sexual, reproductivo, laboral, académico, profesional, etc. Subrayan la idea de que *“las circunstancias personales de la vida contemporánea de las personas, ya sea mujeres u hombres, vienen condicionadas por factores públicos a la vez que por situaciones personales y que solo se pueden resolver a través de la acción política”* (Beltrán, 1994, p.393). La agitación que este nuevo movimiento ocasionó en el ámbito político puede resumirse en dos aspectos: la incorporación de nuevos temas a la agenda pública y la redefinición de lo político⁷³.

Según Millett, el poder patriarcal es fundamental para el funcionamiento de todas las sociedades y se extiende mucho más allá de las instituciones formales de poder. Es “tal vez la ideología más generalizada de nuestra cultura y ofrece el concepto más fundamental de poder” (Millett, 1985, p. 25). Millett no distingue entre el poder del hombre dentro de la familia y dentro de la sociedad en su conjunto. Sostiene que en todas las sociedades conocidas las relaciones entre los sexos se han basado en el poder y que, por lo tanto, son políticas. Este poder toma forma de dominación masculina sobre las mujeres en todas las áreas de la vida. La dominación sexual es tan universal, tan omnipresente y tan completa, que aparece como “natural”, y por lo tanto, deviene “invisible”. Surgía así una nueva forma de entender y hacer la política, actuando en el área de lo prepolítico, en el área en que se dirime qué debe ser y qué no objeto de “la política” convencional, es decir, debate y decisión pública y colectiva (de Miguel,

⁷³ Mantenemos la diferencia que hacen Chantal Mouffe (2003) sobre “lo político” y “la política”. Lo político es la naturaleza del objeto lo político, es nivel teórico de reflexión. Mientras que “la política” como el conjunto de prácticas e instituciones a través de las cuales se crea un determinado orden, organizando la coexistencia humana en el contexto de la conflictividad derivada de lo político. Está distinción la toma Mouffe de la diferencia que hace Wittgenstein sobre nivel ontológico y óntico.

2000). La construcción de la falacia de *lo público y lo privado* es política y supone un mecanismo de poder.

“*La estrategia de la naturalización*” (Amorós, 2008, p.82) como mecanismo patriarcal recurrente que consiste en legitimizar como natural una responsabilidad, un comportamiento, un rol, y por tanto, no llevarlo a debate y decisión pública y colectiva, no hacerlo asunto “político”. Por el ámbito privado, se hace tantas actividades realizadas “por naturaleza” sin cuestionarse que sean “cosas de mujeres”. Amorós puntualiza que “*la política feminista no puede sino instituirse en desnaturalización sistemática del genérico femenino*” (2008, p.82).

Se reivindica que lo personal afecta lo político, por lo tanto, lo personal es político porque ninguna zona de la existencia humana queda fuera de la política y ninguna está exenta de su control político. Ese lema ha iluminado y ensanchado también nuestra concepción sobre cómo actúa, cómo mantiene y cómo reproduce el poder de un sistema de dominación. Con las políticas de *lo personal es político* el feminismo comienza a abordar de forma más o menos consciente el proceso de *redefinición de la realidad*. Al analizar las prácticas de las mujeres dentro del ámbito doméstico como el núcleo de su opresión y degradación, ya se estaba redefiniendo activamente esa realidad. De este modo, frente a expresiones como “es que yo no trabajo”, “mi madre no trabaja” o “si las mujeres trabajaran”, que proyectaban una imagen distorsionada de la realidad productiva y el valor social de las prácticas de las amas de casa, se pasa a redefinir esa misma realidad como “la jornada interminable” (de Miguel, 2000).

La acción política debe contribuir a la extinción de la dominación masculina tiene que tomar en cuenta todos los efectos de la dominación. En tal sentido, como propone Bourdieu:

(...) “si bien la unidad doméstica es uno de los lugares en los que la dominación masculina se manifiesta de manera más indiscutible y más visible ... el principio de la perpetuación de las relaciones de fuerza materiales y simbólicas que allí se ejercen se sitúa en lo esencial fuera de esta unidad, en unas instancias como la iglesia, la Escuela o el Estado y en sus acciones propiamente políticas, manifiestas u ocultas oficiales u oficiosas” (Bourdieu, 2000, p.140).

La propia dicotomía ha convertido la desigualdad de las mujeres en un asunto *casi* privado de las mujeres y para el que ellas deben responsabilizarse (empoderarse). Pero fundamentalmente se evidencia en el hecho de que el *business* se articula totalmente de espaldas a cualquier aspecto considerado como *privado* a pesar de que muchos de sus costes de producción se soportan desde el ámbito privado.

3. La idea de sujeto político y económico; nivel micro

El segundo de los elementos estructurales de la desigualdad del *business*, que corresponde a un nivel micro, es la idea de sujeto abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo. El individuo que se piensa en la ciudadanía es el mismo que ocupa el espacio público, crea empresas, las dirige, es contratado por ellas, lleva a cabo actividades comerciales, y es cliente y consumidor. Ese mismo individuo es a su vez *sujeto político y homo economicus*. El sujeto del liberalismo político y económico es un sujeto abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo que se materializa en un individuo masculino, que centra su actividad en el espacio público, en el *business*, y que tiene cubiertas sus necesidades cotidianas para vivir gracias al trabajo no reconocido de una mujer.

Desde el comienzo de la ciencia del *Management* sus teóricos se han servido del sujeto político como sujeto económico en su búsqueda por alcanzar la eficiencia sobre la lógica de la acumulación de capital. Si el modelo de ciudadanía patriarcal moderno encontraba ventajas en basarse en un sujeto acorpóreo, el modelo productivo se beneficiará todavía en mayor medida por su persecución de reducción de costes. Para que el circuito de producción fluya, el sujeto económico necesita dedicarse en exclusividad a la actividad económica y *liberarse* de otras actividades no económicas que le puedan limitar su productividad. Se niega así el reconocimiento de los trabajos de cuidados para garantizar la continuidad del sistema productivo que se desarrolla negando los cuerpos de su *recurso humano*. La exclusión de las mujeres de los negocios no se produce directamente, sino a través de la “presencia ausente” (Hewitson, 1999, p.161) al ser las responsables de cuidar de los cuerpos del *homo economicus* en el espacio privado. Además, cuando las mujeres se incorporan al *business*, siguen cargando con la desigualdad desencadenada por concebirse como trabajadoras con cuerpos que cuidar (la gestación es la condición fisiológica que más describe a las mujeres como naturaleza) y como cuidadoras de todos los cuerpos. Así, en esta identificación con la naturaleza, las mujeres son vistas como “el otro recurso”, siempre de menos rentable y menos capacitado.

3.1. La ciudadanía liberal patriarcal

Aunque el concepto de ciudadanía, teóricamente y de acuerdo con el marco normativo vigente, engloba a la totalidad de personas, el ejercicio de la ciudadanía no ha sido el mismo para todas, puesto que no todas ellas se situaban en el espacio de lo público-político en el que se desenvuelve la ciudadanía. Para las mujeres ha sido y continúa siendo más difícil ser ciudadanas. El feminismo en su doble condición teórica y práctica, como teoría feminista y como movimiento social, se ha centrado en la crítica a la “*ciudadanía moderna por ser patriarcal*” (Agra, 2002, p.130). Las diferentes teorías feministas critican la pretendida universalidad de la construcción ciudadana que en realidad invisibiliza a las mujeres y a otros

sectores excluidos del modelo hegemónico que resulta ser “*masculino, blanco y trabajador-propietario*” (Valente, 2000).

A pesar de que ha habido formas diferentes de interpretación de la ciudadanía moderna, la hegemónica ha sido la liberal-individualista-propietarista. Los elementos que la integran son: derechos, pertenencia y participación. Como identidad socio-política aparece al mismo tiempo que la constitución del modo de producción capitalista, ya que son procesos que se refuerzan mutuamente (Sales, 2014). Los elementos de la pertenencia y la participación política de la ciudadanía se han subordinado a los derechos civiles, sobre todo al de la propiedad privada (Sales, 2014, p.160). De esta forma, uno de los primeros y básicos derechos de la ciudadanía moderna será el de la “propiedad”, tanto de bienes como de la propia persona.

Sabemos que en la dicotomía público/privado subyace al concepto de *ser humano* liberal. La mayoría de los pensadores liberales han tratado a la persona para quien reclaman los derechos como esencialmente pre-social, desencarnada, autónoma, racional, e inherentemente competitiva (Bryson, 2003). Algunas críticas feministas sostienen que este enfoque, que Jagger calificó de 'solipsismo político', ignora la emoción, el cuidado, la cooperación y el apoyo mutuo que son base fundamental para la sociedad humana y que históricamente han sido central en las vidas de las mujeres (Jagger, 1983; véase también Pateman, 1986).

Ninguna de las grandes tradiciones en ciudadanía han formulado una concepción de ciudadanía *inclusiva*; la teoría feminista ha mostrado cómo esa concepción es intrínsecamente *excluyente*. Fraser y Gordon (1992) dicen que, lejos de tratarse de una simple exclusión de la mujer, con ella se pretendía definir el concepto de ciudadanía protegiendo y haciendo dueños los hombres blancos cabeza de familia.

Desde un posicionamiento de democracia radical, Mouffe afirma que “*nociones como responsabilidad pública, actividad cívica y participación política en una comunidad de iguales son extrañas para la mayoría de los pensadores liberales*” (1993, p.8). El feminismo, como movimiento emancipador moderno en pro de la igualdad entre sexos, tiene una concepción normativa de la democracia. Sin embargo, es necesario ampliar los límites del modelo de ciudadanía restringido en razón de las múltiples discriminaciones en nuestras democracias. El feminismo, con su propuesta de que todo es político, contribuyó a ampliar el contenido y espacio de la política; y cuando se redefine la política también se redefine la democracia (Phillips, 1996), y el concepto de ciudadanía.

El contenido del concepto de ciudadanía del liberalismo ha variado a lo largo de los siglos, complejizándose y ampliándose como producto de las luchas de los sectores excluidos, como el caso de las mujeres (Valente, 2000). Sin embargo, sigue siendo un modelo excluyente según la opinión de numerosas filósofas y desde posicionamientos diversos (Pateman, Young, Fraser, Adra, Amorós, Valcárcel, Mouffe) por contener un déficit epistemológico (Benhabid, 1992) en el conocimiento del mundo y la vida. Un déficit profundo por el cual el concepto,

aparentemente neutro, estaba y sigue estando profundamente influenciado por el género de una manera que parece que los filósofos de las corrientes convencionales ni siquiera percibieron. Se sigue manteniendo una serie de asunciones de género por las que hombres y mujeres son comprendidos como poseedores de cualidades y capacidades diferentes.

Cornell y Benhabib insisten en las limitaciones epistemológicas del pensamiento liberal -por ejemplo, en la forma de concebir los principios de igualdad y el universalismo- y en su crítica a un individualismo abstracto e impersonal. Ambas conciben el discurso feminista como la reelaboración de los modelos de convivencia entre hombres y mujeres y la propuesta de un nuevo concepto de ciudadanía. Advierten que tanto hombres como mujeres tienen dificultades para reconocer las relaciones sociales que los constituyen y por eso buscan una identidad libre y verdadera. Las aspiraciones feministas a la ciudadanía puede considerarse, tal y como sugieren las autoras, como una “intensificación de los procesos de renegociación de las relaciones y de las identidades intersubjetivas” (Benhabib & Cornell, 1987). En este sentido, el feminismo contribuye al desarrollo de formas post-tradicionales de la identidad que permiten replantear los roles tradicionales y las identidades de género dadas en nuestro modelo de ciudadanía.

3.2. Del sujeto político al *homo economicus*

Separar la crítica al sujeto de la ciudadanía de la crítica al propio modelo de ciudadanía es un ejercicio difícil, pues ambos se definen conjuntamente, sin embargo en este apartado nos centramos en cómo se ha creado y se entiende el sujeto político de nuestro modelo de ciudadanía. A pesar de que nos situamos en el modelo de ciudadanía liberal por ser el modelo que impera en la mayoría de los países democráticos, no es el único⁷⁴. De todos los modelos, es el republicanismo cívico el único que puede competir en tradición con el liberalismo, y tampoco se salva de las críticas a su ontología de sujeto político ya que comparte los rasgos principales del sujeto del liberalismo (Lister, 1997).

El principal rechazo feminista al sujeto que presenta la teoría liberal es el *olvido de los cuerpos y su abstracción* (Pateman, 1989). Desde la práctica política el individuo de los liberales solo puede ser masculino dado que solo los hombres nacen libres e iguales por naturaleza, mientras que las mujeres son, también por naturaleza, seres subordinados. El cuerpo ata al sujeto a su condición de ser humano en relación con naturaleza, sin embargo, lo considerado como político y público son creaciones humanas para ir más allá de lo establecido

⁷⁴ El liberalismo y el republicanismo cívico son dos grandes modelos de ciudadanía en fisología moral y política. La ciudadanía comunitaria surge como respuesta a la teoría liberal al criticar su individualismo y neutralidad estatal, y defiende una idea de bien común. Más recientemente la ciudadanía multicultural surge de la necesidad de valorar la diversidad cultural y dotar de procedimientos justos a la ciudadanía para que se escuche sus diferentes voces.

por la naturaleza. El sujeto que habita el espacio público debe despojarse de su condición más natural de todas, el cuerpo.

La idea de “agencia humana”, *human agency*⁷⁵, caracteriza a los individuos como autónomos, actores con propósito y capaces de elegir (Lister, 1997a). Se trata de un individuo que es autónomo e independiente y se dirige a conseguir sus propósitos, ya que es este el mecanismo para definirse a sí mismo. Un individuo que se convierte en quien elige ser a través de sus acciones, que expresan sus necesidades y deseos (Gould, 1988, p.47).

Público, hombre, ciudadano	Privado, mujer, no ciudadano
Abstracto, no corpóreo, mente	Particular, encarnado, enraizado en la naturaleza
Racional, capaz de aplicar la razón de forma no apasionada y con grados de justicia	Emocional, irracional, sujeto al deseo ya la pasión e incapaz de aplicar las normas de justicia
Imparcial, preocupado por el interés público	Parcial, preocupado por las preocupaciones privadas, domésticas
Independiente, activo, heroico y fuerte	Dependiente, pasivo, débil
Crear el dominio de la libertad, de lo humano	Mantener el reino de la necesidad, de lo natural y lo repetitivo

Tabla 5. Conceptualización del ciudadano y del no ciudadano

Fuente: tomado de Lister (1997)

El sujeto político, mediante el contrato y la propiedad, entra en el mundo civilizado y, mediante el intercambio de sus bienes, crea los mercados. El *homo economicus* es la concreción en el ámbito del discurso económico del individuo liberal de la teoría del contrato descrito por Pateman (1988). La economía clásica se sirvió de una identidad de sujeto universal capaz de explicar su comportamiento en el espacio de la economía. El agente económico racional, también denominado *homo economicus*, es un “individuo principalmente egoísta, radicalmente separado y autónomo, sin ningún rasgo estereotípicamente asociado a las mujeres” (Pérez Orozco, 2006, p.105).

Los teóricos de la economía clásica, como Adam Smith (1974), sostenían que el “interés individual” es el motor de la economía, pues condiciona la demanda y la oferta. Para el

⁷⁵ Tomamos la conceptualización de Ruth Lister, que a su vez se basa en la obra de Carol Gould y en su articulación de las acciones y opciones de los personas como actores autónomos en proceso de autodesarrollo, es decir, de “convertirse en la persona que se elige a través de las acciones que expresan sus propósitos y necesidades” (1988, p. 47). Al desarrollarse el individuo también actúa sobre el mundo, el cual, al mismo tiempo, estructura las opciones de desarrollo disponibles. Por otra parte, se entiende que los individuos son “sociales desde el principio, tanto en el hecho de que las relaciones sociales son un modo esencial de autodesarrollo individual, como en el hecho de que participan de manera característica en actividades comunes con fines comunes y no meramente individuales” (Gould, 1988: 71) (texto extraído de Lister 1997, p.43)

autor escocés, el egoísmo es una característica psicológica del ser humano que tiene que ser contemplada desde una óptica positiva, de ahí su famosa frase “no es la benevolencia del carnicero, del cervecero o del panadero la que nos procura el alimento, sino la consideración de su propio interés” (2016, p.29).

Se asume el egoísmo como el motor del *homo economicus*. La unidad básica de decisión de la teoría neoclásica a través del agente económico racional queda descrita mediante una “función de utilidad”. La función de utilidad mide la “satisfacción” o “utilidad” que obtiene un consumidor cuando, por medio del consumo, disfruta de una cantidad de bienes. Jennings (1993) asegura que en las sociedades occidentales actuales se asocia la masculinidad con el ideal de egoísmo, con lo cual al asumirlo como el motor del *homo economicus* se implanta un modelo masculino de acción y motivación. El egoísmo del *homo economicus* contrasta con el altruismo característico del ámbito del hogar. Las actividades económicas llevadas a cabo en el espacio público son ontológicamente egoístas: lo económico no puede ser altruista. Las mujeres se alejan así todavía más de las actividades económicas, no solo por estar relegadas al espacio privado, sino también porque se entiende que se mueven por una motivación altruista que dista mucho de lo que se exige para hacer negocios.

Las características más alabadas del *homo economicus* es que es autónomo y racional. Es una persona racional, por maximizar su utilidad, tratando de obtener los mayores beneficios con un esfuerzo mínimo. Se mueve por su interés personal y calcula y pondera las posibilidades con total racionalidad para conseguir propia prosperidad y provecho. Se entiende que la suma de los intereses individuales coincide con el interés social, por tanto la suma de las prosperidades individuales sería igual a la prosperidad de la sociedad. Los hombres protagonizan la esfera pública mediante el uso egoísta de la razón, mientras que las mujeres habitan el ámbito de lo privado con una afectividad y altruismo irracionales.

Las economistas feministas han cuestionado abiertamente la idea del *homo economicus* y su supuesta universalidad (Seiz, 1992). El *homo economicus* no incluye ninguno de los rasgos estereotípicamente asociado a las mujeres (Pérez Orozco, 2006). En realidad, encarna las características de cierta idea de la masculinidad, por eso algunas teóricas han preferido denominarlo directamente *vir economicus* (McCloskey, 1993) pues *homo* significa humano, mientras que *vir* es varón.

Al igual que ocurre con el sujeto político, el *homo economicus* describe el comportamiento de un sujeto escapando de su condición de ser humano corpóreo. Desde la lógica de la acumulación de capital y de parámetros de eficiencia del liberalismo económico, el cuerpo es un coste.

Sujeto político- Homo economicus
Abstracto
Racional
Independiente
Egoísta
Autónomo
Afán de lucro

Tabla 6. Rasgos compartidos entre sujeto político y *homo economicus*

Fuente: de elaboración propia a partir de material de otros autores

Los supuestos del *homo economicus* también han sido criticados con razones empíricas desde comparaciones interculturales. Antropólogos economistas (Marshall Sahlins, Karl Polanyi, Marcel Mauss o Maurice Godelier) han demostrado que, en sociedades tradicionales, las elecciones que la gente hace en materia de producción e intercambio de bienes siguen patrones de reciprocidad que difieren considerablemente del *homo economicus*. La cooperación e interdependencia entre individuos dibuja un escenario diferente al egoísta y autónomo que se pretende defender desde la hegemonía liberal.

4. El capital como razón de ser del *business*; nivel extra

El tercer elemento a analizar es la *razón de ser* que corresponde al nivel extra, es decir, su relación con el exterior, esto es qué utilidad tiene para la vida social. Desde el modelo de *business* hegemónico la razón para crear un negocio es el enriquecimiento monetario, hacer dinero. La fuerza del modelo hegemónico radica precisamente en presentarlo como una realidad inalterable, no se cuestiona para entender los negocios, incluso el constructo mismo de economía⁷⁶, que el fin último sea el enriquecimiento monetario.

Polanyi (1997) con la idea de construir otra economía, aporta argumentos contra la naturalización de la economía que pretende introyectar el neoliberalismo en nuestro sentido común. Los argumentos que señala son:

- 1) Toda sociedad genera procesos y actividades económicos;
- 2) Una sociedad no perdura a menos que pueda institucionalizar el proceso económico de tal forma que produzca y reproduzca las condiciones materiales para el sustento de la vida, tanto humana como de la naturaleza externa;
- 3) Al menos desde la modernidad, las economías son construcciones políticas y no mero resultado natural de procesos evolutivos;

⁷⁶ En el amplísimo y complejo debate en torno a “lo económico”, desde la *economía crítica* y en particular desde la economía feminista, nos centraremos en su propuesta de cambio del paradigma radical de orientación a beneficios a orientación a personas.

- 4) Esas construcciones, para ser viables y no auto-destructivas, deben reconocer la base natural transhistórica que toda sociedad humana necesariamente tiene. Es condición humana que somos sujetos necesitados;
- 5) Los intentos de realizar la utopía de la economía moderna a un sistema de mercados autorregulados es destructiva de lo humano y sus bases naturales.

El *business* es el elemento fundamental de la economía. Proponer otras formas de hacer *business* significa otras formas de configurar *lo económico*⁷⁷, lo que implica una transformación social radical y un cambio de modelo civilizatorio (Amaral, 2011, Santos, 2010). Hemos visto que el sistema de producción liberal capitalista de comienzos del siglo XVIII se desarrolló a la par que el modelo de ciudadanía liberal y ambos no solo guardan similitudes sino que han ajustado mutuamente sus necesidades. Lo económico fue derivando, de un sistema integrado en la vida y al servicio de las personas, a otro en el que la escisión público/privado lo aparta paulatinamente de aquella originaria misión de proveer bienes y servicios para el mantenimiento de la vida. De hecho, a nivel teórico, la economía política clásica no se restringía inicialmente al estudio de los mercados. Entre los elementos que abordaba estaba el interés por las necesidades humanas; el considerar las relaciones económicas como relaciones sociales. No existía la estricta división entre producción y reproducción (Pérez Orozco, 2004). De hecho, la economía era parte de la Filosofía Moral. Con la lógica dicotómica patriarcal y su jerarquización de los espacios y actividades, la vida, y con ésta las mujeres y las experiencias femeninas, quedaron excluidas de lo económico construyendo un sistema económico masculino todavía hoy vigente. La economía y lo económico, en tanto que discurso teórico y práctica social han sido elaboradas y llevadas a cabo en exclusividad por hombres y de ahí sus sesgos androcéntricos (Harding, 1995). Los sesgos androcéntricos clave son considerar como *económico* solo lo que se sitúa en el *mercado* (el abastecedor de las necesidades de un sujeto dominante masculino e independiente) y considerar solo *trabajo* el que es remunerado, es decir, el empleo.

Gran parte de la población concibe lo económico como acciones dirigidas por una élite poderosa, movida por intereses egoístas en pro de la acumulación de riqueza monetaria a corto plazo, y con poca responsabilidad sobre las consecuencias de sus acciones ni sobre las personas ni sobre los recursos ambientales. En los últimos años los movimientos sociales⁷⁸ han denunciado que una pequeña parte de población controla la vida de la mayoría; que debe ser revisado un sistema económico que no atiende a las necesidades de las personas y que además

⁷⁷ Al igual que utilizamos la diferenciación entre “lo político” y “la política” que hace Mouffe (2003), como nivel ontológico y óntico, volvemos a discernir entre “lo económico” y “la economía”. Lo económico es la conceptualización y abstracción de ámbito económico, mientras que la economía es la puesta en práctica.

⁷⁸ En España, el 15M con sus indignados en 2011; en Estados Unido Occupy Wall Street en 2011; las Protestas en Grecia de 2010-2012; en Egipto la revolución egipcia de 2011.

las ataca, y que una política que no garantiza las condiciones para una vida digna, y atiende a los mandatos neoliberales con políticas de austeridad, es una institución que no representa a la ciudadanía. Por ello, la ciudadanía mira con recelo ese mundo de los negocios de los grandes multinacionales que mueven los hilos de la economía y la política a su interés y afecta a nuestros trabajos, hipotecas, capacidad de compra, prestaciones de pensiones, etc.

Sin embargo se trata de una forma de hacer economía que, siendo la hegemónica, no es la única, y prueba de ello es la Economía Social y Solidaria y el pensamiento generado desde la Economía Crítica. Dentro de la Economía Crítica está la Economía Feminista, que ha alzado la voz más allá del mercado y la lógica capitalista, defendiendo un posicionamiento político feminista que denuncia el modelo hegemónico patriarcal, excluyente con a las mujeres y las experiencias femeninas. Para ampliar los marcos interpretativos de lo económico hay que romper la visión dicotómica y jerárquica que la ha caracterizado; qué es economía y trabajo; e incluir los ámbitos excluidos hasta ahora, como los trabajos de los cuidados, no remunerados ni contabilizado. Se añaden así dos dicotomías más del discurso económico como elementos codificadores del pensamiento y factores estructurales de la organización social: economía/no-economía y trabajo/no-trabajo. Interesa definir pues cuál es la razón de ser de la economía, por qué existe y, consecuentemente, por qué y para qué se genera la actividad de los negocios.

Si las feministas de la segunda ola dijeron “lo personal es político”, refiriéndose al hecho de que muchos aspectos que quedaban “ocultos” en los hogares eran de naturaleza e interés público; posteriormente las economistas feministas dirán que “lo político es económico” (Pujol, 1995, p.111), refiriéndose a que el orden político articula el orden económico y que la división dicotómica invisibiliza una parte muy importante de la economía que se da en los hogares. También hay que decir que “lo económico es ético”, porque la economía respeta y promueve la dignidad y las capacidades de las personas. La economía no pueden huir de la normatividad ética que exige el cumplimiento de las responsabilidades que ésta tiene sobre el sostenimiento de la vida.

4.1. La lógica de la búsqueda de beneficio y acumulación de capital

Antes de que la lógica capitalista impusiese su dominio sobre el conjunto de la sociedad, las cuestiones económicas formaban parte de reflexiones más amplias, de carácter moral y político, sobre los asuntos humanos. Sin embargo, desde mediados del siglo XVIII la economía se instauró no solo como una dimensión separada de la sociedad, sino también como una nueva forma de dar explicación del comportamiento individual y de la evolución social, según la lógica que estaba implantando el capitalismo. A partir de entonces, el principio de lo económico se convirtió en razón explicativa universal y que ejerció su autoridad sobre el conjunto de las ciencias sociales. El origen del término “economía” tiene sus raíces en la palabra griega “oikonomia”, que significa “gestión del hogar”. Sin embargo, lo económico se

fue reduciendo exclusivamente al mercado, lugar de competitividad donde la oferta y la demanda hacen fluctuar los precios de bienes y servicios. Aunque la economía política clásica no se restringía inicialmente al estudio de los mercados, el centro de atención cambió de las necesidades humanas hacia el intercambio (mercantil), desde los valores de uso a los valores de cambio, y desde las relaciones sociales a las fuerzas de mercado (oferta y demanda) (Pérez Orozco, 2004). La fuerza invisible del mercado y su fuerza motora, el interés egoísta, se convirtió en definitorio de eficiencia económica y bienestar social. Los mercados se situaron en el centro de los discursos teóricos y de lo político, mientras que los valores de uso, así como las motivaciones distintas al egoísmo, fueron marginados.

La tensión social fundamental que provoca el sistema capitalista-patriarcal es que alcanza su objetivo de beneficio monetario a costa del cuidado y bienestar humanos. Se enfrentan así la lógica del capital a la lógica de la vida. Cuando la vida es un medio al servicio de un fin distinto a su sostenibilidad, que es lo que ocurre en los mercados capitalistas, la vida siempre está bajo amenaza, porque siempre puede asumir que sea más rentable destruirla que sostenerla. Se trata de un conflicto estructural irresoluble entre estas dos lógicas. La propuesta de la economía feminista es rupturista, antepone al mercado la vida de las personas. Poniendo el foco en la sostenibilidad de la vida de las personas, hombres y mujeres, supone un pensamiento transformador de lo económico que obliga a cambiar el sistema

Esta propuesta es mucho más profunda y radical que las simplistas medidas de igualdad de oportunidades para reparar ajustes de un sistema de por sí defectuoso y representa un cambio total, ya que exige la reorganización de los tiempos y los trabajos (mercantil y de cuidados), cambios en la vida cotidiana, nuevas estructuras de consumo y producción y, en el fondo un cambio de valores. Carrasco (2014) afirma aunque que existen otras posiciones emancipatorias y rupturistas, cercanas a la economía feminista, que apuestan por la vida humana, la diferencia está en que continúan poniendo la mirada exclusivamente en el mundo público. En ellas no se consideran los cuidados como un aspecto esencial para el desarrollo de las personas y de la vida. Los trabajos de cuidados se siguen desplazando al terreno privado y como responsabilidad femenina, o hacia otros grupos que la sociedad considera inferiores por raza, etnia, nivel de renta o cualquier otra categoría social, lo cual es totalmente contrario al ideal de justicia social y contribuyen al “olvido o ceguera patriarcal” en el que lo que no se nombra no existe.

El conflicto capital-vida tiene una doble repercusión sobre las mujeres, en tanto personas y en su condición de mujeres. Los trabajos de cuidados necesarios para que la vida funcione, cuando hay ingresos y cuando no, sosteniendo los desajustes del circuito económico han sido llevados a cabo tradicionalmente por las mujeres. La construcción hegemónica de la feminidad defendida por el patriarcado postula como ideal de mujer a una madre abnegada al servicio de todos. Se trata una vez más, de una herramienta de naturalización, en este caso del

amor incondicional y del altruismo, y de un mecanismo de subordinación de una vidas destinadas a cubrir las necesidades de otros, ocultando la obligación de la relación y que sea a costa del bienestar propio y de la propia agencia humana. La actividad del *business* dentro de este paradigma de la economía se convierte en una actividad al margen de la vida, un espacio donde la justicia social no tiene cabida por ir en contra de sus intereses capitalistas, y un espacio donde la opresión sobre las mujeres es necesaria para su manteniendo.

5. El comportamiento eficiente y performativo de género las organizaciones⁷⁹; nivel intra

El último de los elementos de la estructura de la desigualdad es el comportamiento eficiente y performativo de género que se da en su nivel inter, en el interior mismo de un *business* en tanto que organizaciones sociales que toman la forma de empresas. Desde un análisis sociológico⁸⁰, las empresas como sistemas sociales con comportamiento e identidad y género. El género de las empresas se articula de tres maneras: como una visión androcéntrica de la actividad de los negocios; como una cultura organizacional de valores masculinos; y como una desigual distribución de poder en la organización desde una perspectiva performativa del género.

En primer lugar mostraremos las conclusiones de un trabajo empírico⁸¹ sobre el género de los valores que definen las culturas organizacionales en España. También incluiremos las conclusiones sobre la prospección que los expertos consultados en el estudio hicieron sobre el cambio aconsejado en el género de los valores organizaciones. Por último, cómo actúa en las empresas el género como proceso dinámico y relacional (West & Zimmerman, 1987 y Butler, 2001).

⁷⁹ Para referirse a que las organizaciones que tienen género en la literatura anglosajona se utiliza el término “gendered organizations” La traducción al español es “organizaciones genéricas” pero genera confusión. En una revisión bibliográfica solo se ha encontrado un artículo con esta traducción «Las administraciones públicas como organizaciones genéricas. El caso de los municipios españoles» (Batista Medina, 2015). Hemos optado por ser traducido como “organizaciones con género”.

⁸⁰ Recordemos que las primeras teorías de la empresa de la economía de principios de s. XX, las consideraban como “cajas negras” dirigidas a mejorar la eficiencia en la producción de bienes o servicios. Posteriormente, a finales del s. XX y sobre todo a comienzos del XXI, se empieza a estudiar la empresa desde diferentes disciplinas, como la sociología o la psicología social, considerándolas más que como una organización productiva, como un sistema social.

⁸¹ Fruto del estudio se escribió un artículo “*Exploring the changing gender of values in spanish organizations*” que se presentó a un Special Issue: Social Roles of Men and Women in Spain: Emerging Issues and Implications for International Research (Junio, 2014) en la revista *Gender Sex*. Finalmente no fue aceptado por no considerarse un artículo de tipo cuantitativo como se buscaba en este *special issue*.

5.1. Valores organizacionales masculinos; un estudio empírico en el contexto español

Valores organizacionales son los que articulan una cultura organizacional; y por *organizaciones* entendemos cualquier grupo de personas que están coordinadas en base a un objetivo común. Son ejemplos de organizaciones las empresas privadas, públicas, sin ánimo de lucro, pero también las organizaciones no empresariales como asociaciones, iglesia, organizaciones militares, etc. Nos centramos aquí en las organizaciones empresariales.

Todas las organizaciones tienen valores⁸² que las definen y muestran su cultura. Los valores son el elemento motivador de las acciones y definen el *carácter* de la organización. La cultura es el conjunto de normas, creencias y comportamientos que se dan en una organización de forma informal. La falta de una única definición de valor ha llevado al desarrollo de varios modelos teóricos de valores dentro de las ciencias sociales y el management (Schwartz 1992; Rockeach, 1973; Dolan & García, 1997; Hofstede, 1981). En el dominio de la psicología, los valores son generalmente vistos como atributos individuales (Rockeach, 1973; Schwartz, 1992; Schwartz, 2005). Aunque la definición de valor no goce de consenso entre los estudiosos (Meglino & Ravlin 1998), comúnmente las conciben como “*objetivos transituacionales, que varían en importancia, que sirven como principios de guía en la vida de una persona o grupo*” (Schwartz & Rubel, 2005, p.25). Para Rockeach (1973) los valores son creencias duraderas que determinan un modo específico de conducta o un estado final de existencia preferible a otro (Dolan, García, & Richley 2006). La clasificación de Rockeach (1973) sin embargo ofrece un esquema amplio para entender los valores humanos en la vida y en las empresas. Clasifica dos conjuntos de valores, los finales y los instrumentales. Los primeros se refieren a estados finales deseables de existencia y a los objetivos que a una persona le gustaría alcanzar durante su vida (felicidad, amistad, amor, etc.). Los “valores instrumentales”, en cambio, se refieren a los modos preferibles de comportamiento, o a los medios para lograr los valores finales. En todos ellos se dan jerarquías.

En la literatura del management se habla de los valores como herramientas de cambio organizacional para alinear las personas ante los mismos objetivos. Por “dirección por valores” de García y Dolan (1997) es un sistema de gestión de personas a través de valores que sirven, como guías y principios de acción adecuados para conseguir lo que nos proponemos, pues orientan las conductas en el trabajo, las relaciones entre las personas y los resultados a obtener. Los valores organizacionales se promueven para una adecuada estrategia de gestión organizacional. A nosotras sin embargo, nos interesan los valores que definen la empresa y que

⁸² Somos conscientes que el concepto “valor” tiene distintas conceptualizaciones según la disciplina que haga uso del mismo.

son compartidos mayoritariamente por todas ellas pues pueden considerarse valores organizacionales hegemónicos.

Nuestra tesis es que la relevancia de los valores está relacionada con su masculinidad, de forma que cuanto más masculino se considera un valor, más relevante es. Incluso se pueden entender dicotómicamente, el valor fuerte es el masculino y el femenino el débil. En el sistema patriarcal esta triada de valor-relevancia-masculinidad es aplicable a toda la vida social. Nos preguntamos si también para los valores que rigen la actividad de las empresas, los más relevantes son considerados masculinos.

Presentamos a continuación los resultados y conclusiones extraídas de una investigación cuyo objetivo era mostrar el género de los valores organizacionales y si existe alguna tendencia de cambio en cuanto a los valores que serán relevantes en un futuro. Las hipótesis de trabajo eran dos: por una parte, comprobar si los valores organizacionales tradicionalmente dominantes en las empresas han sido identificados con el género masculino; y por otra parte, ver cuáles son los valores más identificados como de género femenino. Aunque la investigación se llevó a cabo en 2008 los cambios sociales en cuestiones de género son lentos⁸³ de modo que no creemos que se hayan producido cambios sustanciales. Utilizamos para realizar las prospecciones de futuro una metodología de investigación en base a opiniones de expertos.

La organización de la vida social en dos esferas aparentemente independientes ha modulado todo un sistema de dicotomías concatenadas, entre las que se encuentran los valores que caracterizan las acciones llevadas a cabo en uno u otro ámbito. En el ámbito público gobiernan unos valores muy diferenciados de aquellos que gobiernan el ámbito privado. Los valores que han modulado el espacio público han sido los mismos que los organizacionales predominantes, siempre valores de género masculino. Si bien dentro de la literatura del management existe bastante investigación acerca del predominio de los valores masculinos en el *business*, no existe tanta investigación que de cuenta a qué se debe esa elección. A nuestro parecer, el mundo de los negocios ha estado dominado por valores masculinos porque son los que se corresponden con los valores típicos de las actividades públicas de la lógica dicotómica patriarcal.

Aunque las empresas han estado dominadas casi exclusivamente por valores estereotípicamente masculinos: independencia, control, competencia, racionalidad y objetividad (Marshall, 1993), a partir de los años noventa se viene constatando un cambio de valores de género en el mundo de los negocios, algunos hablan incluso de una “feminización del management”, en general, y de la dirección de personas en particular (Priora, 2004). Se refieren, a la diseminación de valores, significados y cualidades culturalmente asociadas a las mujeres,

⁸³ Así lo muestra por López-Sáez, Morales y Lisbona (2008) que midieron estereotipos de género en España en el año 1993 y 2001 y no encontraron diferencias significativas en los resultados a pesar de haber transcurrido ocho años.

tales como cuidado, sensibilidad interpersonal, o preferencia por relaciones empresariales más abiertas y cooperativas. Otros han mostrado incluso la efectividad de esos valores y comportamientos para los cambios de cultura organizacional. También se habla de que la feminización del management conlleva un estilo de liderazgo más colaborativo (Kanter, 1989; Mintzberg, 1989; Peters 1987). Algunos autores señalan que las mujeres trabajan de una manera especialmente adecuada para los constantes cambios y fluctuaciones organizacionales (Peters, 1997, p.395). Los valores femeninos aprecian pues como una alternativa más eficaz a la identidad distintivamente masculina del lugar de trabajo (López-Zafra & García-Retamero, 2009; 2012). En esa línea Hines (1992) defiende que los valores femeninos deben ser introducidos en las organizaciones para equilibrar los valores de control, la competitividad y la agresividad. Estas visiones dan muestra de una suerte de “feminismo de la diferencia” en el contexto organizacional, pues se defienden dos subjetividades diferenciadas por sus valores y comportamientos y que se trata de “revalorizar” la identidad femenina frente a la masculina dominante.

Especialmente relevantes son los numerosos trabajos del psicólogo social Greer Hofstede en el ámbito de las organizaciones (1984) y por países (1981). Según sus estudios las sociedades occidentales son altamente “individualistas y masculinas”⁸⁴, con culturas donde “mostrar qué se tiene, hacer dinero y lo grande es bello” (Hofstede, 1984, p.85) está socialmente valorado. Sus investigaciones empezaron analizando una extensa base de datos de los valores de los empleados en IBM entre 1967 y 1973 y que abarcaban más de 70 países. Desde entonces el

⁸⁴ El número de dimensiones que analiza ha pasado de cuatro originarias a seis. El *Modelo de las Seis Dimensiones* identifica los patrones culturales de grupos a nivel regional y nacional y prueba que el comportamiento de las sociedades y organizaciones son muy persistentes en el tiempo. Veámoslos con más detalle.

1. “Distancia al poder”: es el grado en el que los miembros 'menos poderosos' de una sociedad esperan la existencia de diferencias en los niveles de poder. Un puntaje más alto sugiere que hay expectativas de que algunos individuos tendrán mucho más poder que otros. Los países con una elevada distancia en el poder son más violentos. Un puntaje bajo refleja la visión de que la gente debe tener derechos iguales. Las naciones latinoamericanas y árabes están catalogadas como las más altas en esta categoría; las escandinavas y germánicas están en las más bajas.

2. “Individualismo vs. Colectivismo”: mide el grado en el que la gente espera valerse por sí misma o, actuar principalmente como miembro de un grupo u organización. Los Estados Unidos puntúan como la sociedad más individualista.

3. “Masculinidad vs Feminidad”: el lado masculino representa la preferencia por los logros, el heroísmo, la asertividad y la recompensa material por el éxito. La sociedad masculina en general es más competitiva. Su opuesto, la feminidad, apunta a una preferencia por la cooperación, la modestia, por preocuparse por los débiles y por la calidad de vida. En esta sociedad es general se tiende a llegar a consensos.

4. La dimensión “Aversión a la incertidumbre”: mide el grado con el que una sociedad acepta la incertidumbre y los riesgos. Las culturas con más puntaje en esta dimensión evitan tomar riesgos. Las culturas mediterráneas, Latinoamérica y Japón son las más altas en esta categoría.

5. “Orientación a largo plazo vs. orientación a corto plazo”: mide la importancia que se da en una cultura a la planificación de la vida a largo plazo en contraste con las preocupaciones inmediatas.

6. “Indulgencia versus restricción”: alude a la indulgencia con que una sociedad permite una gratificación relativamente libre de los impulsos humanos básicos y naturales relacionados con divertirse y disfrutar de la vida. La restricción es propia de una sociedad que suprime la satisfacción de esos impulsos y los regula mediante normas sociales estrictas (Hofstede Insights, 2016).

estudio se repite periódicamente ampliándose el número de países, las empresas y el perfil de trabajadores que participan.

Debido a la larga tradición del *business* como espacio casi exclusivo para hombres, los valores y comportamientos masculinos y femeninos no son igualmente apreciados. Lo masculino continua siendo más valorado en el contexto empresarial (Marshall, 1993) y en la sociedad en general. Valores predominantes como universalismo, análisis, individualismo y orientación al logro apoyan esta afirmación (Ramsey & Ramsey, 1996, p.6).

Por ello, aún cuando algunas culturas organizacionales estén dirigidas por un grupo significativo de mujeres, la gestión de personas continúa siendo masculina. La deducción de que con la incorporación de mujeres en entornos empresariales los valores dominantes cambiarán es un ejemplo de la propuesta “añada mujeres y revuelva”, (Hewitson, 1999) insuficiente para realizar cambios sustanciales.

Existe bastante literatura que ampara la teoría de la diferencia de género en valores. En base a esta literatura construimos nuestra lista de valores organizacionales. Realizamos una revisión de artículos publicados en revistas con impacto internacionales del ámbito del management y las organizaciones que tuvieran en su resumen palabras clave como “diferencias de género en valores/competencias”⁸⁵. Esta revisión de la literatura nos permitió disponer de una lista de valores considerados típicamente como masculinos y otra de valores femeninos. Seleccionamos los valores instrumentales según el modelo de clasificación de Rockeach (1973), pues las diferencias de género se reflejan en los medios para alcanzar los valores finales pero no en estos. Si no existen diferencias de género en los valores finales, es seguramente porque son valores simplemente humanos. La Tabla 7 refleja la lista de los valores organizacionales instrumentales analizados.

⁸⁵ Como por ejemplo: Priora, V. (2004). "Gender and feminine identities – women as managers in a UK academic institution". *Women in Management Review*. Volume 19. Number 8. pp. 421-430; Schor, S.M., Van Buskirk, W. & McGrath, D. (1994). "Caring, voice and self-reflection: feminist values and organizational change". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 7. No. 6. pp. 34-48; Miller, S., (2005). "Men working differently: accessing their inner-feminine". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 18. No. 6. pp. 612-626; Ramsey, D. C. & Ramsey P.L., (1996). "Feminine and masculine values in flight instructing". *Women in Management Review*. Volume 11. Number 8. pp. 4-12; Tyler M., (2005). "Women in change management. Simone De Beauvoir and the co-optation of women's Otherness". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 18. No. 6. pp. 561-577; Koslowsky, M. & Stashevsky, S., (2005). "Organizational values and social power". *International Journal of Manpower*. Vol. 26. No. 1. pp. 23-34; Linstead, S., Brewis, J. & Linstead, A., (2005). "Gender in change: gendering change". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 18. No. 6. pp. 542-560.

<i>Valores masculinos</i>	<i>Valores femeninos</i>
Éxito (material y su visibilidad)	Creatividad
Competitividad	Búsqueda de acuerdos
Agresividad	Emoción y afecto
Liderazgo autocrático	Liderazgo cooperativo
Independencia	Dependencia de los otros
Racionalidad	Intuición
Autoconfianza	Desarrollo de los otros
Proteccionismo	Comunidad
Comunicación asertiva	Comunicación empática
Carrera profesional	Relaciones personales
Reducción de la complejidad	Análisis desde la complejidad
Reglas universales	Reconocimiento de las diferencias
Control	

Tabla 7. Valores instrumentales masculinos y femeninos

Fuente: tabla de elaboración propia a través de los valores extraídos de la revisión de la literatura sobre valores organizacionales

5.1.1. Metodología del estudio

El estudio exploró el género de los valores organizaciones y el grado de relevancia de éstos para el funcionamiento de las empresas en el presente y en el futuro. Se optó por la metodología de análisis de datos cualitativa Delphi, un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal tratando un problema complejo (Linstone & Turoff, 1975). En lugar de disponer de una muestra amplia y representativa de la población, se prioriza la condición de *experto* de los participantes. La capacidad de predicción del Delphi se basa en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo limitado de expertos. La muestra inicial estaba formada por sesenta y siete expertos de las regiones de Valencia, Cataluña y Madrid. Los participantes fueron seleccionados según los criterios recomendados del método Delphi, es decir, "*personas con un alto conocimiento en un campo determinado cuyas predicciones y supuestos personales acerca de asuntos en ese campo revelan comparativamente con el resto de la gente, una historia de éxitos y aciertos...*" (Helmer & Rescher, 1959, p.36). Por la metodología Delphi, los resultados deben entenderse como un "pronóstico de una tendencia futura". En nuestro caso, consideramos una persona experta cuando, por los años de experiencia profesional y el prestigio de su carrera, tiene un alto conocimiento en valores y diferencias de género organizacional. Las categorías de expertos incluía empresarios, consultores de desarrollo organizacional, académicos, directores ejecutivos y políticos (véase la Tabla 8). El método Delphi recomienda un mínimo de 7 participantes y un máximo de 30 (Landeta, 1999). La submuestra final fue de 25 individuos dada la tasa de respuesta, 13 mujeres y 12 hombres. En la segunda ronda, por la tasa de respuesta la muestra se redujo a 13 personas, 6 mujeres y 7 hombres.

Emprendedores	16%
Consultores organizacionales	24%
Académicos	20%
Managers	28%
Políticos	12%

Tabla 8. Distribución de profesionales de los expertos de la muestra

En el cuestionario se preguntaba a los participantes que midieran los 25 valores instrumentales (véase la Tabla 9) desde tres variables: 1) el género asociado al valor; 2) la relevancia actual del valor en la vida empresarial; 3) la relevancia futura del valor en la vida empresarial. Se pidió a los participantes que evaluaran estas tres variables de acuerdo a una escala de Likert de siete puntos (1976). Cada uno de los valores se presentó en una escala del 1 al 7, donde 7 indicaba que el valor era absolutamente masculino y 1 absolutamente femenino, el valor 4 de mediana era el criterio de corte, por encima de 5 se considera valor masculino y por debajo de 3 como femenino. En la segunda ronda, el instrumento fue modificado para incluir las respuestas de la primera ronda y para que representara visualmente la opinión general del grupo en comparación con las respuestas iniciales de cada individuo. Esto permitió tanto la reflexión del experto, como la interacción entre ellos creándose un pensamiento grupal. En la segunda ronda las opiniones originales se podían mantener y/o modificar atendiendo al grado de influencia que las opiniones de los otros había causado en la propia.

En la primera ronda, los participantes fueron contactados vía correo electrónico en el que se adjuntó un cuestionario, un resumen del proyecto y un acuerdo de confidencialidad y anonimato. La primera ronda de recolección de datos se completó entre junio y julio de 2008. La segunda ronda se completó entre agosto y septiembre de 2008 y en ella se envió el mismo cuestionario pero esta vez con los resultados de las respuestas de los participantes de la primera ronda.

5.1.2. Resultados del estudio

Los resultados obtenidos en relación al “género” otorgado a los valores organizacionales y el nivel de coincidencia en la asignación entre el grupo de hombres y el de mujeres fueron los siguientes.

	<i>Mediana</i>	<i>Media</i>	<i>Género</i>
Agresividad	6	5.80	masculino
Competitividad	6	5.68	masculino
Éxito (material y su visibilidad)	6	5.64	masculino
Liderazgo autocrático	6	5.52	masculino
Independencia	5	5.00	masculino
Racionalidad	5	5.00	masculino
Carrera profesional	5	4.80	masculino
Reducción de la complejidad	5	4.76	masculino
Reglas universales	5	4.56	masculino
Proteccionismo	5	4.48	masculino
Autoconfianza	4	4.48	
Control	4	4.04	
Comunicación asertiva	4	3.92	
Creatividad	4	3.72	
Análisis desde la complejidad	4	3.52	
Dependencia de los otros	3	3.12	femenino
Reconocimiento de las diferencias	3	3.04	femenino
Desarrollo de los otros	3	2.96	femenino
Comunidad	3	2.80	femenino
Liderazgo cooperativo	3	2.72	femenino
Búsqueda de acuerdos	3	2.32	femenino
Relaciones personales	3	2.32	femenino
Comunicación empática	3	2.28	femenino
Emoción y afecto	2	2.00	femenino
Intuición	2	2.00	femenino

Tabla 9: Análisis descriptivo de la percepción del género de las organizaciones

El grupo de mujeres (12) y el de hombres (13) no difirieron en la asignación de género a los valores. El análisis de varianza de las diferencias entre hombres y mujeres, mostró solo una diferencia significativa en el valor “control”⁸⁶. El grupo de hombres lo considera femenino (3,25), mientras que el grupo de mujeres lo considera masculino (4,77). En el valor “éxito material y su visibilidad” ambos grupos estaban de acuerdo en considerarlo claramente masculino. Con la gráfica del diagrama de caja podemos ver en el Gráfico 13, el grado de dispersión de estos dos valores en su asignación de género por el grupo de hombres y el de mujeres.

⁸⁶ Con un nivel de significación Sig. 0.006, menor del 0.05 exigido en estadística. El nivel de significación de una prueba estadística es un concepto asociado a la verificación de una hipótesis. Se define como la probabilidad de tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula cuando ésta es verdadera. La hipótesis en nuestro caso es que los valores comparados son diferentes; es decir, que es muy poco probable que se deba al azar que el grupo de hombres haya considerado el valor “autocontrol y control del entorno” como valor femenino y las mujeres como valor masculino.

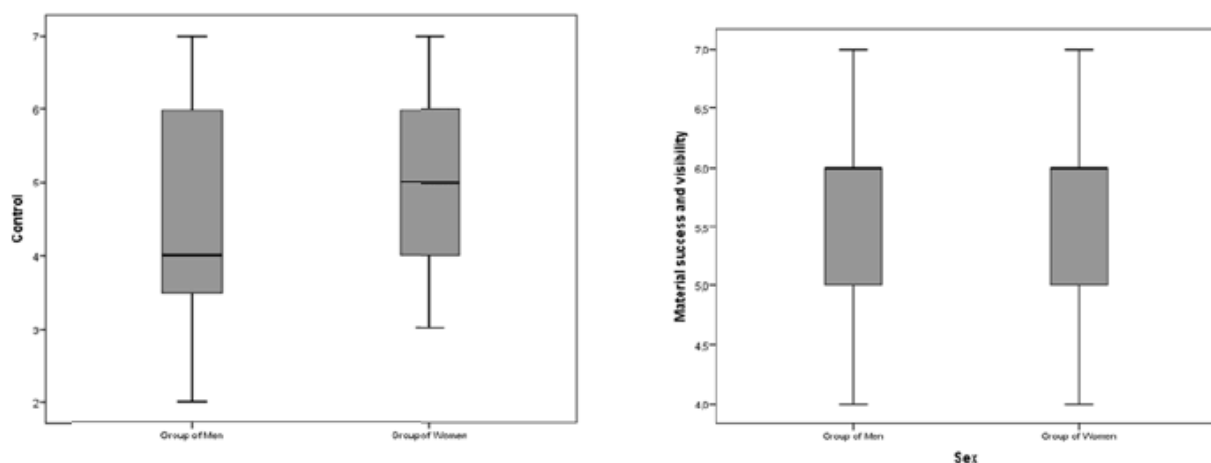


Gráfico 13: Distribución de las puntuaciones a los valores “control” y “éxito” (diagrama de caja, *Blox pot*)

Respecto al “grado de relevancia” otorgado a cada uno de los valores en el momento que se realizó el estudio, la Tabla 10 muestra el grado de relevancia en aquel momento, utilizando como criterio de corte la mediana de 4. Con una mediana mayor a 5, están los valores considerados relevantes en la actualidad.

	<i>Media</i>	<i>Mediana</i>	
Éxito (material y su visibilidad)	6.12	6	relevancia en el presente
Competitividad	5.92	6	relevancia en el presente
Carrera profesional	5.52	6	relevancia en el presente
Racionalidad	5.52	6	relevancia en el presente
Agresividad	5.12	6	relevancia en el presente
Liderazgo autocrático	5.16	5	relevancia en el presente
Comunicación asertiva	4.60	5	relevancia en el presente
Control	4.64	4	
Proteccionismo	4.24	4	
Autoconfianza	4.60	4	
Búsqueda de acuerdos	4.24	4	
Reglas universales	4.16	4	
Independencia	4.08	4	
Reducción de la complejidad	4.04	4	
Relaciones personales	4.00	4	
Creatividad	3.92	4	
Comunicación empática	3.84	4	
Análisis desde la complejidad	3.76	4	
Intuición	3.48	4	
Liderazgo cooperativo	3.56	3	
Desarrollo de los otros	4.48	3	
Dependencia de los otros	3.44	3	
Reconocimiento de las diferencias	3.24	3	
Comunidad	3.00	3	
Emoción y afecto	2.96	3	

Tabla 10: Análisis descriptivo de la relevancia de los valores en el presente

La Tabla 11 muestra el grado de relevancia futura que consideran los expertos.

	<i>Media</i>	<i>Mediana</i>	
Relaciones personales	5.88	6	relevancia en el futuro
Liderazgo cooperativo	5.84	6	relevancia en el futuro
Creatividad	5.80	6	relevancia en el futuro
Análisis desde la complejidad	5.72	6	relevancia en el futuro
Éxito (material y su visibilidad)	5.68	6	relevancia en el futuro
Comunicación empática	5.68	6	relevancia en el futuro
Búsqueda de acuerdos	5.64	6	relevancia en el futuro
Competitividad	5.60	6	relevancia en el futuro
Carrera profesional	5.60	6	relevancia en el futuro
Autoconfianza	5.52	6	relevancia en el futuro
Desarrollo de los otros	5.48	6	relevancia en el futuro
Reducción de la complejidad	5.36	6	relevancia en el futuro
Reconocimiento de las diferencias	5.16	6	relevancia en el futuro
Intuición	5.04	6	relevancia en el futuro
Comunicación asertiva	5.00	5	relevancia en el futuro
Racionalidad	4.96	5	relevancia en el futuro
Control	4.88	5	relevancia en el futuro
Emoción y afecto	4.84	5	relevancia en el futuro
Comunidad	4.60	5	relevancia en el futuro
Independencia	4.56	5	relevancia en el futuro
Dependencia de los otros	4.00	4	
Reglas universales	3.68	3	
Liderazgo autocrático	3.60	4	
Proteccionismo	3.52	4	
Agresividad	3.36	4	

Tabla 11: Análisis descriptivo de la relevancia de los valores en el futuro

Hicimos una lista con los 15 valores que muestran una diferencia significativa entre la relevancia actual y la futura evaluado por $p < 0,001$ ⁸⁷. La Tabla 12 muestra las pruebas t para muestras apareadas de las puntuaciones medias de relevancia actual y futura. Los datos muestran que solo dos valores, ambos masculinos, serán menos relevantes para la vida de la organización en el futuro, liderazgo autocrático y agresividad. Por otra parte, nueve de los trece valores restantes, que sí tienen una diferencia significativa entre la relevancia actual y futura, son femeninos.

⁸⁷ Con un nivel de significación Sig. 0.001, menor del 0.05 exigido en estadística. La hipótesis en nuestro caso es que los valores comparados son diferentes en el presente y en el futuro, con lo que es muy poco probable que la diferencia de valores en el presente y el futuro se deba al azar.

	cambio de relevancia	media para género	correlación	Sig.
Desarrollo de los otros	2.04	2,96	0.48	0.01
Liderazgo cooperativo	2.28	2,8	0.38	0.06
Análisis desde la complejidad	1.96	3.52	0.21	0.32
Reconocimiento de las diferencias	1.92	3.04	0.21	0.30
Emoción y afecto	1.88	2.00	0.27	0.19
Creatividad	1.88	3.72	0.37	0.07
Relaciones personales	1.88	2.32	0.37	0.07
Comunicación empática	1.84	2.28	0.45	0.03
Comunidad	1.60	2.96	0.35	0.08
Intuición	1.56	2.00	0.29	0.16
Búsqueda de acuerdos	1.40	2.72	0.66	0.00
Reducción de la complejidad	1.32	4.76	0.38	0.06
Autoconfianza	0.92	4.48	0.62	0.00
Liderazgo autocrático	-1.56	5.52	0.09	0.69
Agresividad	-1.76	5.80	0.54	0.01

Tabla 12: T-test para pares simples- Cambio de relevancia de los valores

La Tabla 13 representa todos los valores con una media superior a 4 en ambos, relevancia actual y futura en la vida organizacional, y el cambio significativo en su relevancia actual y futura.

	<i>Relevancia actual</i>	<i>Relevancia en el futuro</i>
valores femeninos		Relaciones personales (5.88) Liderazgo cooperativo (5.84) Comunicación empática (5.68) Búsqueda de acuerdos (5.64) Desarrollo de los otros (5.48) Reconocimiento de las diferencias (5.16) Intuición (5.04) Emoción y afecto (4.84)
valores masculinos	Éxito (material y su visibilidad) (6.12) Competitividad (5.92) Carrera profesional (5.52) Racionalidad (5.32) Liderazgo autocrático (5.16) Agresividad (5.12)	Éxito (material y su visibilidad) (5.68) Competitividad (5.60) Carrera profesional (5.60) Racionalidad (4.96) Independencia (4.56) Proteccionismo (5.52) Reducción de la complejidad (5.12)

Tabla 13: Resumen del cambio de relevancia de valores masculinos y femeninos

5.2. EL género en las organizaciones

Los individuos que forman parte de las organizaciones no son seres abstractos y asexuados, sino personas con género que forman parte de una sociedad y una cultura en la que el género es transversal e impregna cualquier aspecto de la vida (Batista Medina, 2015). Así, ni las organizaciones, ni las empresas, ni las administraciones, ni las instituciones (políticas, económicas, sociales...) son en cuanto al género neutrales. El género como construcción social y de poder, es transversal a todos y cada uno de los ámbitos sociales. No es un concepto único que tenga que ver con las mujeres o los hombres como tales, como individuos de determinado sexo, sino con relaciones de poder, económicas, personales, con ideas, con valores, con normas, etc..., que definen, en un contexto social e histórico concreto, lo masculino y lo femenino. Estas relaciones entre los hombres y las mujeres establecen también los roles socialmente acordados como adecuados para unos y otros en distintos ámbitos y los poderes asociados.

Ya hemos dicho que el género es un proceso dinámico y relacional en constante creación y recreación de la realidad, y no una mera variable sociocultural estática. Es por su naturaleza relacional que podemos decir que estamos “haciendo género” en todas nuestras relaciones sociales (West & Zimmerman, 1987). Sentimos por ello una especie de *responsabilidad de defender nuestro género*, nos comportamos de una manera determinada porque pensamos que nuestro género está siempre siendo evaluado, en tanto que mujer u hombre somos. Una vez las diferencias entre los géneros han sido construidas, se utilizan para reforzar la esencialidad del género, su genuinidad y naturalización.

El género en las organizaciones tampoco debe entenderse como una realidad estática, sino como proceso en continuo cambio. Se han identificado al menos cinco procesos en los que el género interviene (Scott, 1986). El primero es en la construcción de *las divisiones* físicas e ideológicas de espacios, de tareas, de lugares. El segundo es la construcción de *símbolos e imágenes* que expresan o refuerzan esas divisiones, ya sea a través del lenguaje, la ropa, etc. El tercero son las *interacciones de personas*, ya sean entre hombres y mujeres, mujeres y mujeres y hombres y hombres. El análisis muestra cómo turnos, interrupciones y elección de temas recrean desigualdades de género. Un fenómeno común en estas interacciones es que mientras los hombres son *actores*, las mujeres son *apoyo emocional* (Hochschild, 2003). El cuarto proceso resultado de los anteriores, ya da lugar a una *identidad de género*. Y por último, el proceso continuo de *crear y conceptualizar estructuras sociales*, de forma que como elemento constitutivo de la lógica de las organizaciones impregna todas las supuestos y prácticas que se dan en las organizaciones.

Un análisis observacional de las relaciones dentro de la empresa dará muestras de cómo en la empresa se hace el género. Esta observación individualizada permite descubrir las pautas performativas del género que se dan en una organización, y analizar si pueden ser coactivas para

el desarrollo de capacidades profesionales y para la capacidad de la creación de la misma organización.

Los puestos tienen *asignado* un poder en relación a la responsabilidad de las decisiones que se toman. El género, como proceso de redistribución desigual de poder, re-define el poder asignado originalmente al puesto. Las mujeres que ocupan puestos con poder pueden verlo disminuido como consecuencia de la redistribución desigual del género, y lo contrario puede ocurrir en caso de hombres con puestos con poco poder. Se da el mismo mecanismo a nivel de profesiones; las que tradicionalmente han sido ejercidas por hombres y tenían un gran poder social, se han visto devaluadas cuando han pasado a ser ocupadas mayoritariamente por mujeres, tal es el caso de las juezas, las médicas, las maestras, etc.

También hemos visto que el género, según la teoría de la performatividad de Butler (2001), es más que una interacción cara a cara con los otros. El género también existe en el discurso: esta performatividad constante del género a través del discurso significa que este es intrínsecamente inestable, que existe fuera del ente, ya sea una persona o una organización. Se extiende en las empresas a los textos, las políticas organizacionales, las imágenes, la comunicación, etc. Neutralizar la performatividad del género a través del lenguaje en la organización obliga a prestar una atención especial a qué formas adopta y como hace fluir su poder.

Por ejemplo, el poder performativo del género en las organizaciones se evidencia en discursos que hablan de “madres trabajadoras” y no de las “trabajadoras con hijos”; o de “ayudar a las mujeres” a mejorar su situación en la empresa vía promoción o fomento de vía conciliación trabajo-familia; o en la exposición reiterada de referentes masculinos en las fotos o nombres⁸⁸. También se aprecia en el diseño del organigrama de los puestos de trabajo, las tareas y las responsabilidades que suponen; en los procedimientos, y en las políticas que se diseñan para la gestión empresarial. Por ejemplo, en el diseño de “los puestos de trabajo”, la performatividad de género del puesto repercutirá tanto en el proceso de “selección de personal” como en el desempeño de la persona que lo ocupe. El clásico “puesto” performativo del género es el de “secretaria”. Se lo suele describir resaltando como habilidades requeridas las “capacidad de organización, planificación, discreción, habilidades interpersonales”, y normalmente explícita “apoyar al Director”. Esta descripción está “haciendo género” señalar competencias estereotípicamente femeninas. Dicha descripción a su vez aparta a los hombres que no se sientan identificados con esas competencias, e incluso fomenta que no quieran admitirlas si se consideran “verdaderos hombres”. Por su parte, las mujeres que ocupen el puesto no solo se comportarán competencialmente como secretarias, sino que si es posible,

⁸⁸ Aunque existen ciertos actos performativos comunes hay que descubrirla en cada organización de forma particular cómo actúa esta performatividad del género.

como muestra de la buena performatividad del género femenino del puesto, irán más lejos incluso asumiendo responsabilidades de madre-cuidadora. En un continuo entre *cuidado* y *no cuidado*, el puesto de secretaria suele sobrepasar las tareas administrativas para abordar tareas del ámbito estrictamente privado⁸⁹.

Decir que las organizaciones tienen género⁹⁰ no significa que poseen una cualidad interna, estática, determinada e inamovible; sino que se trata de un proceso continuo de construcción, de naturaleza interrelacional y performativo.

6. Elementos para una estructura de igualdad

La sinopsis mostrada en la Tabla 14 del ejercicio de deconstrucción de la estructura de la desigualdad en el *business* nos permite ver: los cuatro niveles de análisis relacional que hemos abordado, los elementos a modo de supuestos aceptados que conforman la estructura de desigualdad, lo que están ocultando cada uno de estos elementos y los nuevos elementos que deberían conformar una estructura de igualdad en el *business*.

	Nivel de análisis	Elementos de la estructura de la desigualdad	Qué se está ocultando	Nuevos elementos para una estructura de la igualdad
Orden social, político y económico de la vida CAPITALISMO PATRIARCAL	Macro	Orden dicotómico y jerárquico de la vida	Complejidad de la vida	Aceptación de la complejidad e interrelación de la vida
	Micro	Sujeto abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo	Vulnerabilidad como condición humana e interdependencia con los otros y el entorno	Primacía del cuidado. Reconocimiento de la vulnerabilidad e interdependencia
	Extra	Generar capital como razón de ser del business	El capital no es un fin en sí mismo sino un medio	Sostenibilidad de la vida es el fin último de cualquier actividad social
	Intra	Comportamiento eficiente y performativo de género masculino de las empresas	El comportamiento organizacional es un mecanismo de poder patriarcal capitalista	Empresas como espacios de co-creación y colaboración entre iguales

Tabla 14. Sinopsis de la deconstrucción del *business*

Fuente: Elaboración propia

⁸⁹ Son ejemplo las secretarías que se encargan de comprar la comida para el almuerzo o hacer recados privados como envío de felicitaciones, regalos de cumpleaños, reservas de citas médicas, etc.

⁹⁰ Traducción propia del inglés “*gendered organisation*”.

6.1. Complejidad de la vida

Hemos visto que detrás del supuesto de que la vida tiene un orden dicotómico y jerárquico, está el miedo y la amenaza de la incertidumbre. El deseo de orden aspira a superar la complejidad implícita y alcanzar estabilidad para la que reduce la vida a simplicidad.

Superar la dicotomía público/privado ligada a la construcción de lo masculino y lo femenino que jerarquiza y valora diferentemente para controlar la complejidad de la vida supone repensar el orden de esta. Incluso se podría pensar si es necesario un *orden* o debemos aspirar a opciones de vida más flexibles, no arraigadas en estrictos y anticuados papeles sociales como los establecidos a través del género. Esto supone, por ejemplo, repensar las actividades de cuidados, que se han considerado propias de las mujeres, y relegadas al espacio privado, y pasar a reconocerlas en el espacio público con los correspondientes cambios políticos y económicos que ello supondría. También hay que pensar los tiempos y costes de las actividades de cuidados gracias a las cuales los negocios pueden llevarse a cabo. Asimismo hay que repensar las actividades de los negocios, que se han considerado propias de hombres y merecedoras de mayor reconocimiento.

Aceptar el supuesto de que la vida es compleja e interrelacional nos conduce, en primer lugar, a hablar de *vida social* en lugar de *espacios público y privado*. La vida ocurre en un solo plano en el que se dan las relaciones de interdependencia de las personas. Trascender la dicotomía no supone eliminar el espacio íntimo e individual de las personas, se trata de “redefinir” (de Miguel, 2000 y Amorós, 1994) lo que se ha considerado privado y de lo que el feminismo ha mostrado que es también público y de interés de todos.

En segundo lugar, la aprobación de la complejidad e interrelación de todos nos conduce a cambiar la lógica del conflicto y la competición por la de cooperación. Cooperación entre personas, entre empresas, entre empresa y persona. Los negocios no deben entrar en conflicto con los cuidados que necesitan las personas para disfrutar de una vida digna.

Los ejemplos de la complejidad e interacción de la vida que afectan al *business* son muchos. Así, que el número de nacimientos haya disminuido significativamente, es un problema de interés público⁹¹ y político. Entre las causas potenciales están la inestabilidad laboral y económica, el descenso del poder adquisitivo del salario medio, la desigualdad profesional de las mujeres embarazadas y madres; la edad avanzada del primer embarazo derivada de los anteriores causas, y los problemas de fertilidad asociados. Todas estas son

⁹¹ Entre otras razones, el descenso de la tasa de natalidad de la población revierte la pirámide poblacional necesaria para asegurar el sistema de seguridad social.

causas políticas y no privadas. La única causa privada justificada es la voluntad individual de no querer tener hijos. Pero cualquier otra derivada de circunstancias adversas que no ayudan, o incluso impiden la elección individual, son causas políticas.

Las instituciones políticas deberían promover las circunstancias para que las personas puedan desarrollar sus capacidades humanas, si es que esa es su elección (Nussbaum, 2002). A pesar de la gran cantidad de críticas a la dicotomía no son tantas las propuestas para superarla. Hace falta un análisis exhaustivo de la redefinición de las diversas expresiones de lo privado y lo público. Lister (1997) propone tres maneras de replantear la separación público/privado. En primer lugar, la estrategia cultural conlleva acabar con la carga de significado de género que se atribuye en la división público/privado, lo que supone deconstruir los valores de género asociados a los espacios público y privado. En segundo lugar, la estrategia económica propone reconocer las formas en las que las dos esferas interactúan, pues la separación ideológica oculta el impacto que una de las esferas tiene en la otra y viceversa. Y por último, la estrategia política quiere reconocer su naturaleza política y fluida, dado que son esferas permeables.

Como vemos, principalmente las propuestas van sobretodo dirigidas al modelo de ciudadanía y suelen pasar por alto las implicaciones económicas que la reconstrucción de la dicotomía supone, a saber, que la dicotomía público/privado desvía los costes del mantenimiento de la vida al espacio privado.

Sabemos que la constitución de lo público se realiza mediante la exclusión de diferentes aspectos de la vida humana, y con éstos la exclusión de las mujeres. Acabar con la dicotomía implica cambiar radicalmente cómo se han construido las actividades en el espacio público, entre ellas el *business*. Construir una empresa y hacer negocios desde una perspectiva no dicotómica supone; 1) hacer un cambio en la cultura organizacional y en la redefinición de los conceptos androcéntricos de costes, beneficios y eficiencia; 2) reconocer la responsabilidad de todas las personas y de todas las actividades sociales en el cuidado de la vida; 3) visibilizar y reconocer trabajos de cuidados llevados a cabo dentro de una empresa; y 4) dirigir la actividad empresarial como fin último al mantenimiento de la vida social.

Pongamos otro ejemplo. Existe un desfase de tiempo entre el permiso de paternidad/maternidad por el nacimiento de un hijo/a y el momento a partir del cual el bebé puede recibir cuidados desde los servicios públicos porque los progenitores han acabado el permiso (en el mejor de los casos es de un mes⁹²). La política institucional no resuelve este problema ni con una legislación correctiva, ni proveyendo servicios necesarios. Se *deriva*

⁹² Actualmente en España el permiso por maternidad o paternidad es de 12 semanas, aproximadamente unos 3 meses, mientras que la edad mínima para acceder a un centro infantil es de 4 meses.

absolutamente al ámbito privado: que las personas en sus casas lo resuelvan con sus recursos. Sin embargo, esos niños son los que formarán la pirámide poblacional que dará relevo a los profesionales que van saliendo del mercado laboral. El *business* no está obligado a dar una solución, ya que considera que el problema es personal. Sin embargo, ese *business* exige compromiso, dedicación, esfuerzo a un/a trabajador/a para alcanzar los objetivos empresariales.

Estamos acostumbrados a que las empresas hagan hasta donde la ley les obliga, una ley con clara impronta patriarcal; pero, ¿qué les impide ir más allá de esos mínimos? ¿por qué la empresa no participa, directamente o indirectamente, en algunas de los trabajos de cuidados que deben llevar a cabo sus trabajadores? Una primera respuesta podría ser el coste adicional que supondrían medidas de este tipo. Aunque podríamos entrar en una intensa discusión, al menos en lo que respecta a grandes empresas, pues los gastos derivados de actividades de relaciones públicas (RRPP, eventos, viajes, comidas, etc.) tiene presupuestos desorbitados y no están en relación directa con el incremento de beneficios. La ideología patriarcal-capitalista además responderá que, sin ningún lugar a dudas, *son cuestiones privadas*, por tanto, *cosas de mujeres*, y que irían *en contra de los intereses económicos de la empresa*. Es necesario identificar todos aquellos casos en los que las exigencias de las necesidades de los negocios entran en conflicto con las exigencias de las necesidades de los cuidados de la vida y discutir cómo se pueden alcanzar puntos de equilibrio sin que sean las mujeres la que arreglen y paguen el desajuste.

La propia estructura de las empresas, como construcción social, no escapa a la lógica dicotómica público/privado. En todas las empresas hay un espacio público y otro privado. Las mujeres han ocupado tradicionalmente puestos de asistencia, puestos auxiliares. Estos puestos tienen en común que no ser fin en sí mismos, son apoyo para otro trabajo con fin propio reconocido. Otra vez la misma lógica en la que una actividad reconocida se lleva a cabo gracias a la invisibilización de otra y sin la que no sería posible. El diseño de los puestos de trabajo, de las estructuras organizacionales y sus jerarquías deben huir de la lógica dicotómica y jerárquica a través de diseños de organizaciones horizontales y puestos de trabajo con valor en sí mismos aun cuando sean de soporte, en tanto que sin ellos no podrían existir los otros.

Tampoco los trabajos de cuidados para mantener las condiciones que permiten trabajar son reconocidos como actividad propia de las empresas, son el medio para el fin último. Son los trabajos de mantenimiento y limpieza, hostelería y alimentación, organización y secretariado. No se trata de que carezcan de valor pero, al ser entendidos como meros *medios para*, a penas gozan de reconocimiento y visibilidad.

Incluso en niveles directivos, la distribución de los departamentos funcionales no escapa a la ideología dicotómica público/privado y, por ende, a la correspondiente asignación de género. El hasta ahora llamado departamento de recursos humanos ha sido y es claramente un departamento femenino, tradicionalmente considerado como un área funcional menos

estratégica para la empresa, a pesar de que de ella depende su *recurso* más valioso, las personas. En cambio, tradicionalmente los directores de finanzas, ventas o marketing son los *pesos fuertes* en las empresas y son departamentos masculinos, gozan de gran visibilidad e impacto en la producción o beneficio económico.

La percepción que se tiene de un hombre o de una mujer que desempeñe un puesto de asistente o adjunto de dirección, también es diferente. En el caso de que el puesto lo ocupe una mujer, ésta es la profesional de apoyo al trabajo de su superior, reduciéndose las posibilidades de considerarla con valor competencial suficiente para desempeñar el puesto del superior. En el caso de ser ocupado por un hombre, se le considera como el profesional que se está formando para, en un futuro, desempeñar un puesto de mayor responsabilidad. Por eso, considerar la *falta de mentor* como una de las razones del glass ceiling una falacia. Las mujeres siempre han tenido un jefe hombre que les podría servir de mentor, el problema es que no son consideradas como aprendices. Las mujeres, incluso ocupando puestos de responsabilidad en niveles altos del organigrama empresarial, corren el riesgo de convertirse en *la secretaria* de un jefe varón.

6.2. Primacía del cuidado

La idea de sujeto abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo se ha construido como superación de la vulnerabilidad, condición ontológica del ser humano. El ser humano, y la vida en general es frágil, vulnerable, y solo consigue asegurar su sostenibilidad a través de la interdependencia de todos con todos.

Se requiere un cambio ontológico en el propio modelo de ciudadanía, de un sujeto acorpóreo e independiente, a otro vulnerable e interdependiente y que convierte a los trabajos de los cuidados en fundamentales. Desde que nacemos necesitamos de cuidados físicos, emocionales, morales, materiales para sobrevivir y vivir dignamente. También en la edad adulta seguimos necesitando de cuidados. Nadie es el sujeto ciudadano liberal acorpóreo, autónomo e independiente. Nunca dejamos de ser sujetos vulnerables que vivimos gracias a la interdependencia con otros sujetos.

Butler (2010) afirma el carácter fundamental de la precariedad como condición de la existencia y la inter-dependencia. La precariedad se distribuye de manera desigual, al aprehender la vida de los demás a través de determinados marcos que están políticamente saturados. Tomamos la idea de “vulnerable” de la tesis de Judith Butler (2010):

“Desde el punto de vista normativo debería haber una manera incluyente e igualitaria de reconocer la precariedad. Revisar cómo se distribuye la precariedad, partiendo de la base de la condición ontológica de la existencia, y de

la interdependencia, considerando la importancia de las condiciones sociales para la persistencia y prosperidad de la existencia (p. 29)”.

La precariedad como condición ontológica de la existencia (Butler, 2010) visibiliza la vulnerabilidad de los cuerpos y reconoce la interdependencia como la única posibilidad de hacerse cargo de esa vulnerabilidad, unos cuerpos “atravesados” por necesidades de cuidados. Reconocer la necesidad continua de cuidados y su resolución a través de la interdependencia rompe con la dicotomía *autonomía versus dependencia de los otros* de la lógica patriarcal

La perspectiva del cuidado necesita partir de una nueva ontología social, menos individualista e independiente y más interdependiente, que supere tanto la concepción moderna de los cuidados (como tarea doméstica, familiar, íntima, no productiva, ni valiosa, ilimitada, basada en la ideología de la naturalización de las capacidades de las mujeres), como aquella otra que la reduce a acciones caritativas, voluntaristas y sin ningún tipo de responsabilidad social más allá de la individual o familiar (Sales, 2014).

Nancy Fraser y Lisa Gordon proponen un modelo de ciudadanía cercano a la tesis de Th. Marshall de una *ciudadanía social* (1949), entendida como “*un derecho a compartir todo el patrimonio social y a vivir la vida de un ser civilizado según los patrones que prevalezcan en la sociedad*” (1992, p.68). La tesis básica de Marshall es que para la participación plena en la vida pública los ciudadanos necesitan superar cierto umbral de bienestar material y social. El mecanismo a través del cual los ciudadanos superan ese umbral es el *cuidado* propiciado por otros ciudadanos independientemente de las relaciones familiares y/o afectivas que puedan existir. El cuidado y el trabajo de los cuidados han de ser entendidos como un *derecho de ciudadanía social*, es decir, como el compromiso social en el bienestar y el desarrollo de todos los integrantes de la sociedad (Sales, 2014) a lo largo de su ciclo vital. Amorós (2011) habla incluso de “*cidadanía*”.

Al igual que el cuidado debe ser entendido como un derecho de ciudadanía, podría ser entendido como un derecho laboral. Así, todos en la empresa tenemos el derecho a ser cuidados. El *business* debe responsabilizarse del cuidado de las personas y de la vida en general.

El término “cuidado” tiene una larga tradición en la historia de las perspectivas feministas del pensamiento político, la psicología o la economía por su identificación con las mujeres. Señalamos su relevancia en relación al concepto de sostenibilidad de la vida, sin embargo se ha abordado desde tres posiciones diferentes (Sales, 2014):

- 1) Como un *trabajo reproductivo* necesario y diferente al trabajo productivo, desde la economía feminista (Silvia Federici y Mariarosa Dalla Costa);

- 2) Como catalizador de un conjunto de emociones y valores que acompañan a cierto tipo de actividad humana más desarrollada por las mujeres, desde la psicología y su estudio del desarrollo moral (Carol Gilligan) y el feminismo de la igualdad;
- 3) Como derecho de ciudadanía, desde el derecho.

Las tres perspectivas tiene en común una crítica feminista a la sociedad moderna. Al margen de si solo ha sido llevado a cabo por las mujeres, y la razón de por qué ha sido así, queremos abordar a qué nos referimos con *cuidado* y cuán relevante es para la vida social, independientemente de quien lo lleve a cabo.

Fisher y Tronto aportan una definición completa de cuidado:

“una actividad de especie que incluye todo aquello que hacemos para mantener, continuar y reparar nuestro “mundo” de tal forma que podamos vivir en él lo mejor posible. Ese mundo incluye nuestros cuerpos, nuestros seres y nuestro entorno, todo lo cual buscamos para entretrejerlo en una red compleja que sustenta la vida” (Fischer y Tronto 1990, en Tronto 2005, p.3)

Esta definición del cuidado deja al descubierto dos aspectos invisibilizados en la construcción del sujeto de la ciudadanía. Por una parte, que el cuidado es una “actividad de especie”, sin género, es decir, sin la naturalización de los cuidados como actividad propia de las mujeres que el patriarcado ha sostenido. Y, por otra parte, que es una actividad social en tanto que “red compleja” para sostener la vida.

Se debe transformar una actividad, que hasta ahora ha supuesto la subordinación de las mujeres para mantener un sistema capitalista patriarcal, en otra con valor social y político sin carga alguna de género. Destacar la universalidad del cuidado y la necesidad de realizarlo no significa destacar *ipso facto* su bondad, es de hecho un trabajo al que es necesario la dedicación de muchos recursos, también para el *business*.

6.3. La sostenibilidad de la vida

Para superar el discurso androcéntrico de la lógica de acumulación de capital vigente en el modelo de *business* hegemónico, la economía feminista propone la lógica alternativa de sostenibilidad de la vida. Carrasco (2001) la entiende como el “proceso integrador” de todo lo que se había desarrollado, tanto en el llamado espacio público, a través de bienes y servicios de mercado, como en el espacio privado, con los trabajos de cuidados; es un proceso que permite la vida en un único espacio complejo e interrelacionado, el de la vida social. Que la actividad de negocios se centre en la sostenibilidad de la vida, convierte a la economía en un proceso colectivo interdependiente.

Sustituir la lógica de *acumulación de capital* por la de la *sostenibilidad de la vida* pasa por un cambio en la manera de hacer negocios que retoma el carácter moral y político de éstos. Las empresas nacen como acciones individuales de emprendimiento hacia la búsqueda de soluciones a retos sociales a través de modelos de gestión empresarial. La lógica que debe guiar al *business* para ser igualitario debe poner la vida, humana y no humana, en el centro de su actividad, y con ello el cuidado, en todas dimensionales, pasa a ser un eje crucial (Pozas & Valverde, 2014). La propuesta consiste en “centrarse explícitamente en las formas en que cada sociedad resuelve sus problemas de sostenimiento de la vida humana” (Carrasco, 2003, p.12), en “cómo se resuelven sus necesidades de bienes y servicios” (Nelson, 1992, p.119).

Por otra parte, que el objetivo último de lo económico sea la vida de las personas implica preguntarse cómo debe ser esa vida. Se pretenden condiciones de vida digna, satisfactoria y humana (Pozas y Valverde, 2014). Somos personas sociables que interactuamos y vivimos en comunidades. La forma en que la sociedad se organiza, qué pone en el centro, qué excluye al margen para dar respuesta a las necesidades de la población, dice mucho de su calidad ética.

La sostenibilidad de la vida no es posible sin los recursos naturales, somos ecodependientes y necesitamos de la naturaleza para sobrevivir. Gracias al esfuerzo realizado en los últimos años desde organismos internacionales y movimientos cívicos, hemos comprendido el daño irreversible al ecosistema debido al uso insostenible de los recursos naturales y al calentamiento climático con los que la lógica capitalista es cómplice (Klein, 2014).

Desde esta centralidad en la sostenibilidad, *lo político* y *lo económico* debe proveer los cuidados y las necesidades desde donde se construye el concepto de vida digna de ser vivida y a la que cualquier sociedad debe aspirar. Sostener la vida es cuidar la vida.

Sostener la vida implica realizar los trabajos de cuidados. Los derechos de ciudadanía no pueden ejercerse si los ciudadanos no tienen las condiciones que permiten desarrollar las capacidades para disfrutar de esos derechos. Conviene definir qué cuidados son mínimamente necesarios para tener una vida vivible o vida digna⁹³.

6.4. Organizaciones creadoras y colaboradoras

Las empresas son realidades sociales con comportamientos, valores y género masculino. El ejercicio de análisis de asignación de género a los valores organizacionales y darles

⁹³ En el marco normativo propuesto se utiliza la teoría del desarrollo de capacidades de Nussbaun (2002) con su índice de justicia social, a partir de la lista de diez capacidades humanas, que alude al mínimo que se debe de garantizar en la vida de todas las personas para disfrutar de una vida digna. Crear capacidades humanas significa poner a disposición de las personas las circunstancias necesarias para transformar una capacidad en una funcionalidad si la persona así lo desea.

relevancia según su género que expusimos anteriormente, pone en evidencia dos ideas fundamentales. La primera es que en el imaginario colectivo existe un consenso significativo en cuanto a qué valores pueden considerarse masculinos y cuáles femeninos. El ejercicio de asociar un valor, comportamiento o competencia a uno u otro género no se percibe como un ejercicio complejo ni genera discusiones: la asignación de género a los valores está muy naturalizada. La segunda es que existe también cierto acuerdo entre expertos y académicos del *business* de que es hora de un relevo de los actuales valores (masculinos) por nuevos valores (femeninos).

Como vimos, el reclamo de un cambio de valores organizacionales masculinos por los femeninos no resuelve el problema. En los últimos años se está resaltando la idea de *feminización* de los negocios o la política, sin quedar muy definido qué implica la feminización, más allá de que las mujeres parecen aportar un *toque femenino* con sus cualidades socialmente atribuidas y ensalzadas: bondad, paciencia, dulzura, abnegación, sacrificio, benevolencia, comprensión, etc. En muchos discursos se habla incluso de complementar, casi como de forma secundaria y prescindible, los valores masculinos. En estos discursos sigue el sistema dual de valores y la alteridad de lo femenino. Nuestra postura es contraria a cualquier esencialismo, ya sea de mujeres u hombres. Reclamar la bondad de los valores femeninos es mantener la confrontación implícita en la dualidad del género. Se trata de encontrar la forma de ser libre de las cargas simbólicas del género. Queremos simplemente valores que ensalcen las capacidades que los seres humanos tenemos para alcanzar objetivos de manera sostenible, y no en conflicto, con la vida.

Los valores que han caracterizado el espacio privado y doméstico, y que han sido asociados como competencias femeninas, deben valorarse en sí mismos por su bondad en otros espacios y actividades de la vida social y desligándose de su imagen femenina. El *business*, como la actividad pública y seguramente más reconocida del espacio público, se ha adjudicado la identidad y los valores de lo público. De ese modo, el *business* se construye sobre la identidad masculina y la negación de los valores de lo privado desencadenados a partir de la dicotomía público/privado. Construir una cultura organizacional no androcéntrica exige no solo no negar los valores asignados al espacio privado y doméstico, sino integrarlos en la vida pública sin la carga de género.

Las organizaciones no tienen un género masculino porque en su origen fueron creadas mayoritariamente por hombres y desde entonces arrastran esa herencia inalterable. Tienen género masculino porque es un mecanismo de desigualdad, de poder de los hombres sobre las mujeres. El género masculino de las empresas está en constante creación y reproducción; pero a pesar de los cambios sociales y políticos en materia de igualdad, las empresas siguen siendo entornos mayoritariamente *hostiles* para las mujeres. Todo en la empresa es una *performación* de su masculinidad. El poder y la autoridad se estructura bajo jerarquías estrictas. En este tipo

de estructuras, las personas son *responsables* de llevar a cabo deberes previamente asignados en lugar de actuar como agentes creativos y con libertad para tomar decisiones.

La teoría sobre el funcionamiento empresarial se ha centrado en el comportamiento eficiente en base a dos ejes, reducción de costes de producción y aumento de ingresos. En la reducción de *costes* el *concepto mismo de coste* lo abarcado todo, desde las personas, el tiempo, el conocimiento, etc. Cambiar *el comportamiento eficiente* por otra manera de comportarse organizacionalmente pasa por transformar la actual relación con el concepto de coste de producción.

Con la deconstrucción de la estructura de la desigualdad del *business* cerramos la primera parte de la tesis, cuyo objetivo era analizar críticamente las causas de la desigualdades. Hemos propuesto un análisis estructural de la desigualdad y hemos identificado cuatro elementos, a modo de supuestos aceptados que afectan a diferentes niveles relacionales del *business*. Hemos analizado qué se está ocultando bajo esos supuestos y, haciéndolo visible hemos identificado los elementos alternativos para construir un estructura de la igualdad. La igualdad de la mujeres pasa por una reconstrucción de los elementos constituyentes del *business*, solo democratizando la responsabilidad del cuidado de la vida, a todos y en todas las actividades sociales, se *liberará* a las mujeres de la carga que ellas soportan y de su desprestigio como ciudadanas y trabajadoras de segunda.

En el próximo capítulo comenzamos la segunda parte de la tesis, la propuesta normativa y *business* igualitario. A pesar de que esta segunda parte puede necesitar un mayor desarrollo, es importante hacer una propuesta de cambio real hacia un *business* igualitario y no quedarnos en la mera crítica al sistema de business hegemónico.

SEGUNDA PARTE: PROPUESTA NORMATIVA Y *BUSINESS* IGUALITARIO

IV. PROPUESTA NORMATIVA PARA UN *BUSINESS* IGUALITARIO:

ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD E IGUALDAD

1. Introducción

En la primera parte de la tesis, “Deconstrucción de la desigualdad del *business*”, analizamos la desigualdad en el modelo de *business* hegemónico como una estructura de cuatro elementos que afectan a todos los niveles relaciones de la actividad del *business* y que, como resultado, expulsa reiteradamente a las mujeres y a todo lo relacionado con la cuidado de la vida. Con el presente capítulo comenzamos la segunda parte, “Propuesta normativa y *business* igualitario”, que tiene el doble objetivo de proponer unos criterios éticos y feministas⁹⁴ para un *business* igualitario y presentar la empresa social como referente para ese *business*.

Las desigualdades de poder son un problema de justicia del cual el *business* no puede estar *exento* de responsabilidad amparándose en la lógica de búsqueda de beneficio. Se requiere de un nivel normativo, ético y feminista, que impida las desigualdades que éste genera revirtiendo la lógica de acumulación de capital a favor de la responsabilidad sobre la vida, al tiempo que permite la actividad empresarial en tanto que es vitalmente necesaria⁹⁵ y que no se puede interrumpir mientras la pensamos. Por ello, nuestra propuesta normativa no mira a un modelo *por* inventar, sino a uno ya existente y factible que presenta garantías para ser diferencial al hegemónico. Este modelo de empresa por sí solo no es suficiente, porque también está atravesado en alguna medida por la ideología patriarcal capitalista, aunque creemos que en él al menos no se da una estructura de desigualdad. De ahí defendemos la necesidad de incorporar un marco normativo de igualdad que refuerce esta propuesta diferencial.

La actividad de los negocios como actividad social debe someterse a discusión política en tanto que asunto público de interés general. No basta con reclamarle que justifique cierta “responsabilidad social”. El premio Nobel de economía Milton Friedman ya afirmó que “la responsabilidad social de la empresa es aumentar sus beneficios” (2007) y a pesar del tiempo

⁹⁴ En realidad cualquier normativa ética debe ser en sí feminista en su defensa de la igualdad de todas las personas, igual que toda democracia debe ser feminista. Sin embargo ya vimos cómo el androcentrismo de la epistemología filosófica da muestras de que no es así. Hasta que los términos (al igual que las realidades) sean verdaderamente *feministas* debemos visibilizar el objetivo feminista con la firme intención de acabar con el sometimiento de las mujeres y alcanzar la igualdad real.

⁹⁵ En tanto que suministradoras de bienes y servicios para la sostenibilidad de la vida.

transcurrido el concepto de la RSC sigue estando sujeto a interpretaciones. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como proceso de gestión que evalúa el impacto de la actividad empresarial, es una iniciativa voluntaria exenta de regulación legal. Es un intento de solución que desde las empresas se da a las demandas sociales que se le reclaman por el impacto de su actividad en la comunidad y el medio ambiente. A pesar de que hay que defender cualquier iniciativa que promueva *las buenas prácticas* en las empresas, en muchas ocasiones queda reducida a una acción de marketing y comunicación.

La RSC no supone un nuevo modelo organizacional y de negocios innovador que impulse cambios sustanciales. En este sentido estamos de acuerdo con Lozano (1999) cuando afirma que la RSC debe preocuparse no de cómo nos gastamos el dinero en acciones de RSC, sino de cómo lo conseguimos, lo que implica un cambio de mentalidad. Las acciones de la RSC se diseñan en departamentos funcionales específicos (desde el departamento de recursos humanos, por ejemplo) y se adaptan e implementan a realidades *ya en marcha* para tratar de corregir y/o hacer reajustes en algunas de sus prácticas empresariales. Desde la *Ética de la Empresa*⁹⁶ se ha hablado de la *empresa ciudadana* (Lozano, 2009), pero sin cuestionar los fundamentos de la manera de hacer negocios, lo cual abre muchos interrogantes acerca de su materialización. La crítica feminista más recurrente a la RSC es no haber incluido en su agenda de trabajo la igualdad de género y el conservar una visión androcéntrica sobre las empresas y sus relaciones. El propio concepto de *sostenibilidad* está únicamente sujeto al mantenimiento del medio ambiente, ignorando el mantenimiento de las vidas humanas. Ni siquiera la RSC desde la *Ética de la Empresa* ha incorporado ideas desarrolladas por la Economía Feminista o el Ecofeminismo. Por todo ello, aun reconociendo el valor de la RSC como instrumento y guía de ética aplicada a los negocios, no es el marco adecuado para alcanzar la igualdad.

Rechazamos también las teorías organizacionales del management pues no pueden ofrecer soluciones a la desigualdad de género cuando ellas mismas están atravesadas por sesgos androcéntricos. Nuestra propuesta normativa abre una vía poco explorada hasta ahora, la de utilizar teorías feministas. Aquí defendemos la necesidad de criterios éticos y feministas para la actividad empresarial que contrapongan las fuerzas de desigualdad provocadas por la lógica patriarcal-capitalista. Las únicas teorías que pueden superar la visión androcéntrica que impregna el mundo académico del management, y no digamos de la práctica del *business*, son las teorías feministas. Por ello, para la creación del marco normativo nos valemos de las teorías de dos filósofas feministas, Martha Nussbaum y Seyla Benhabid. Se trata de dos filósofas cuyos trabajos y las fuentes de las que se nutren difieren significativamente, sin embargo tienen en

⁹⁶ En esta tesis no hemos abordado el aporte que la *Ética de la Empresa*, en la que se enmarca el “instrumento” de la Responsabilidad Social Corporativa, a la causa feminista. Principalmente por el gran sesgo androcéntrico que plantea, como ha hemos mencionado al tratar la crítica que hace el propio Freeman (1984) de su teoría de los stakeholders.

común una actitud feminista en su obra y una propuesta de cambios factibles. Nussbaum (1947, EE.UU), profesora de derecho y ética en Chicago, propone una teoría política de la justicia que presta una especial atención a las mujeres y que no se centra solamente en las condiciones estructurales (un reparto equitativo de los bienes primarios), sino que, recalando en la situación desigual de las personas, dispone un modelo para que cada uno pueda desarrollar sus capacidades. Seyla Benhabib (1950, Turquía) profesora de ciencias políticas en Harvard, es una figura clave en la discusión sobre teorías de la democracia y su pensamiento se inscribe en la intersección entre feminismo, teoría crítica y comunitarismo.

2. El desarrollo de las capacidades humanas de Martha Nussbaum

La *teoría del desarrollo de las capacidades humanas* de Martha Nussbaum (2002) forma parte de un marco teórico más amplio que se conoce como *enfoque de las capacidades* (*Capability Approach*) y que se sitúa en la tradición de la concepción positiva de la libertad⁹⁷, (ser libre para algo) de la filosofía política. Desde esta concepción las personas son libres cuando tienen la habilidad para hacer y ser. En la concepción negativa de la libertad, las personas son libres cuando no se enfrentan a prohibiciones externas para hacer o ser aquello que consideren.

La desigualdad actual de la mujeres en el *business* hacia las mujeres dejó de entenderse desde una mera concepción negativa de la libertad desde el momento en que se igualaron los derechos civiles de mujeres y hombres. Sin embargo, la falta de igualdad *real* que denunciamos es una *falta* de libertad positiva para alcanzar o ser aquello que se quiere hacer o ser, lo que inhabilita una auténtica agencia de las mujeres. La concepción de libertad positiva permite una mejor comprensión del problema de la desigualdad del *business*, pues no se debe a una restricción formal de derechos sino a las circunstancias que no posibilitan la igualdad real.

2.1. El enfoque de las capacidades

El *enfoque de las capacidades* es una teoría del desarrollo humano de naturaleza interdisciplinar que asienta sus bases en la filosofía política y la economía del desarrollo. El enfoque ha visto ampliado su alcance hasta convertirse en marco teórico de indicadores sobre el impacto de la tecnología en la vida de las personas (Colmenarejo, 2016); o en nuestro caso, del

⁹⁷ Isaiah Berlin "Dos Conceptos de la Libertad" (1958) expuso la diferencia entre estas dos concepciones de la libertad, la positiva y la negativa.

impacto del *business* en la vida de las personas. La expresión capacidades *-capabilities-* alude a potencialidades del ser humano, entendidas como “*libertades sustantivas de los individuos para desarrollar funcionamientos que les permitan realizarse y alcanzar el bienestar*” (Nussbaum, 2012, p.40).

Desarrollada originariamente por el economista Amartya Sen⁹⁸ y la filósofa Martha Nussbaum⁹⁹, se trata de una teoría pragmática, orientada a resultados. En el caso de Sen, útil para realizar comparaciones sobre la calidad de vida; y en caso de Nussbaum, útil para adoptar políticas que garanticen un adecuado desarrollo humano. El *enfoque de las capacidades* parte de las preguntas: qué son realmente capaces de hacer y de ser las personas (todas, también las mujeres) de una sociedad, y qué oportunidades tienen verdaderamente a su disposición para hacer o ser lo que puedan. Permite evaluar y valorar el bienestar y la libertad de una persona, un grupo o una sociedad. Tanto Sen (2004) como Nussbaum (2002) coinciden en que el nivel de vida y el bienestar alcanzado viene determinado no por la cantidad de ingresos, sino por la oportunidad de transformar todos estos ingresos y recursos en funcionamientos valiosos para las personas. Este enfoque se presenta como alternativa a los indicadores de crecimiento económicos de las naciones que no prestan atención al nivel de vida de sus habitantes, y en los que se basan los informes del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, por ejemplo. Estos organismos conciben la calidad de vida de las personas con indicadores que solo miden el crecimiento económico, dejando fuera cuestiones fundamentales como salud y educación, que no siempre se ven mejoradas con el crecimiento económico. Los indicadores de orientación económica han tergiversado el verdadero significado de desarrollo, pues se han olvidado que, como señala el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, “la verdadera riqueza de una nación está en su gente” (PNUD, 1990, p.31), y más precisamente, según las tesis de Sen y Nussbaum, en lo que su gente es capaz de hacer y ser.

El *enfoque de las capacidades* se centra en la persona como sujeto, considera que todos y cada uno de los individuos son un fin en sí mismos y nunca un medio para la consecución de un bien para la mayoría. Aunque no pretende erigirse como una teoría de la justicia completa, sí es una propuesta de filosofía política y moral que tiene como antecedente liberal la teoría de la justicia de John Rawls (1971). Fiel a la teoría de la justicia “su objetivo es ofrecer un marco

⁹⁸ Fue en 1979, en el marco de las conferencias Tanner en la Universidad de Standford, donde Sen expuso por primera vez su concepción de las capacidades, precisamente en un discurso titulado “¿Igualdad de qué? - *Equality of What?*”-

⁹⁹ La misma Nussbaum afirma “ *Mi propia versión del enfoque proviene de un periodo de colaboración con Sen en el el World Institue for Development Economics Research desde 1986, cuando reconocimos que las ideas que yo había estado siguiendo en el contexto de mi ocupación académica con la filosofía de Aristóteles tenían una asombrosa semejanza con las que él había estado siguiendo durante años en el campo de la economía*” (2002, p.40).

Tanto Sen como Nusbaum trabajaron para la ONU en su desarrollo del CA como alternativa a los criterios económicos de medición de riqueza de un país.

normativo universal, que permita la evaluación y la valoración de la calidad de vida de forma individual, con la participación e implicación del sujeto mismo” (Colmenarejo, 2016 p.123)

El punto de partida es, por tanto, que la calidad de vida no se mide solo por los bienes materiales sino, y principalmente, por los funcionamientos. Amartya Sen prefiere el término funcionamiento al de capacidad, y lo define como “*las cosas que el individuo hace, o la situación en la que se encuentra, debido a sus recursos y al uso que hace de ellos*” (Sen, 1987, p.36). En su teoría afirma que las personas necesitan recursos, valores instrumentales, medios, para que se convierten en capacidades y después, según las opciones personales, puedan convertirse en funcionamientos. Sen comprendió que el desarrollo puede ser considerado como un proceso de expansión de las libertades reales que disfruta la gente. En su libro “Libertad y desarrollo” (2000) usa las capacidades como indicador para comparar la calidad de las personas en diferentes países. A diferencia de Nussbaum, no hace una lista de las capacidades que todos los humanos deben tener, pues considera que la lista debe hacerse según el contexto.

Martha Nussbaum concibe el objetivo último de su teoría como un instrumento al servicio de la política para garantizar una vida digna para todas las personas. Las capacidades se convierten así en un constructo básico de justicia social, aquel mínimo que se debe garantizar en la vida de todas las personas. Aclara que su enfoque considera las capacidades de todas las personas, también de aquellas con discapacidades, y las de los animales no humanos (2006). Trata, por tanto, de establecer una sólida base a una teoría de la justicia social más inclusiva que las desarrolladas por Sen y Rawls, aún teniendo ambas como referentes principales. Nussbaum enumera una lista de diez capacidades centrales para las que es necesario alcanzar un umbral mínimo en todas y cada una sin posibilidad de compensarse entre ellas.

Elegimos la *teoría del desarrollo humano* de Nussbaum y no la de Sen, por ser una propuesta ética, política y feminista en su objetivo de asegurar una vida digna a todas las personas, subrayando la inclusión de mujeres, dentro de unos parámetros de justicia social. Su listado de diez¹⁰⁰ capacidades facilita además la creación de un instrumento para evaluar el *business*. Además, su base liberal reclama los valores de igualdad y libertad, fundamentales para el sujeto político feminista. Su concepción de la ciudadanía se escapa a cualquier esencialismo abstracción de sujeto con determinados rasgos o características. Para ella se es ciudadano por el solo hecho de ser parte de la especie humana (2007).

¹⁰⁰ Nussbaum siempre ha señalado que las diez capacidades humanas centrales no responden a asunciones propias, aunque reconozca que se inspiran, siquiera críticamente, en la lista de bienes básicos de Rawls (Nussbaum 2002), sino que compilan los resultados obtenidos tras someter a discusión, en entrevistas realizadas a mujeres pobres de Gujarat, la región menos equitativa de la India su propuesta sobre qué capacidades son centrales para llevar una vida digna. Esto le permite mantener que su enfoque “atiende a requerimientos de vidas reales en sus marcos sociales y materiales” (Nussbaum 2002 p.112).

En esa línea su mayor objeción a las teorías de justicia social de tradición occidental es la falta de sensibilidad hacia la vida cotidiana. Además de la justicia de género, señala tres problemas que la justicia social no ha resuelto. El primero es la justicia de las personas con discapacidad física y mental, que supone una nueva forma de pensar la ciudadanía y la cooperación social. El segundo es la justicia de los ciudadanos del mundo, al tomar como medida de unidad básica el *Estado-nación*. Y el tercero, es la justicia de los animales no humanos, en tanto que seres que merecen también una vida digna. Para ella estas tres cuestiones son diferentes y requieren tratamientos separados. Sin embargo, en todas ellas se da un rasgo común: la grave asimetría de poder y de capacidad entre ellos y el grupo dominante.

Considera que para elaborar una teoría de la justicia es preciso contar primero con una teoría de la *vida buena* que permita dar forma específica a los criterios de distribución y a las principales instituciones políticas. Una teoría del bien permitirá evaluar hasta qué punto el ordenamiento político alcanza su objetivo de facilitar una vida próspera a los ciudadanos. El punto de partida es que la tarea fundamental del gobierno consiste en poner a la disposición de los miembros de la comunidad política los recursos y condiciones necesarias para hacer a la gente capaz de vivir bien (2002). De ahí que deban identificarse las funciones especialmente importantes en la vida humana, para estar en disposición de examinar si las instituciones sociales y políticas ofrecen a los ciudadanos lo que necesitan para llevar a cabo un buen funcionamiento humano. En el trabajo de Nussbaum vulnerabilidad e interdependencia, dos conceptos recurrentes en el feminismo contemporáneo, se han de incorporar en el nuevo modelo de ciudadanía.

Nussbaum afirma que el desigual desarrollo de las mujeres es un problema de justicia, la solución depende de todos los seres humanos y debe ser una solución política (2002). Considera a la familia como una institución política y no como parte de la esfera privada inmune a la justicia. Frente a las críticas feministas que sugieren que la subordinación de las mujeres por los hombres se produce en gran medida por culpa del sistema liberal, Nussbaum considera que la clave para salir de la opresión es, precisamente, el liberalismo, en la línea de Kant y Mill. El problema hasta ahora, dice Nussbaum siguiendo a Mill, no ha sido el liberalismo, sino los pensadores liberales que no han sido fieles a su propio ideario. Reconoce que el feminismo tiene mucho que aportar al sistema liberal pero, al final, es este el que nos llevará hacia una sociedad igualitaria.

A pesar de la defensa que hace del liberalismo, Nussbaum critica la influencia del contractualismo en las teorías de justicia social, atacando la concepción de persona- sujeto político- y las razones que llevan a los seres humanos a unirse. Critica, por una parte, que los seres humanos sean racionales, autosuficientes y cuenten con un mínimo de moral (2007), y que todos ellos sean seres más o menos iguales en capacidades y aptos para desarrollar una actividad productiva. Por otra parte, critica que para el contractualismo las personas se unan en una

especie de mecanismo de cooperación orientada al beneficio mutuo (Nussbaum 2007b). Nussbaum censura que la lógica misma de un contrato orientado al beneficio mutuo excluye a aquellos agentes cuya contribución al bienestar social general será, con toda probabilidad, muy inferior a la de los demás” (Nussbaum 2007a p.39), como será el caso de personas con algún tipo de disfuncionalidad.

Su reflexión feminista está vinculada con su experiencia en proyectos de desarrollo en India. Su concepción del feminismo es internacionalista, humanista y liberal (Nussbaum, 1999), estrechamente vinculada a su voluntad de erradicar la injusticia y mejorar la situación real de las mujeres. Para ella las mujeres en todo el mundo comparten experiencias de discriminación, más o menos por las mismas razones y con consecuencias similares. Cree que todo ser humano tiene el deber moral de perseguir la justicia más allá de sus límites nacionales. Tiene así una visión universalista de la discriminación, rechazando las limitaciones que imponen las tesis feministas postmodernas y relativistas. Afirma que debemos llegar a un acuerdo sobre algunos principios éticos universales aplicables en cualquier lugar donde se dé una situación de desigualdad e injusticia. Su idea es que, respetando las tradiciones e instituciones locales, se pueda establecer un marco constitucional y político que pueda traducirse en objetivos y contextos concretos.

2.2. Aportación al marco normativo para un *Business* igualitario

El *business* debe estar al servicio de las personas y éstas no deben ser utilizadas como meros medios para los objetivos monetaristas de la empresa. La lógica que debe guiar la actividad empresarial, al igual que cualquier actividad social, es la *sostenibilidad de la vida*. Una lógica que haga posible la vida y su mantenimiento nos remite inmediatamente a las preguntas: qué entendemos por vida, de qué vida estamos hablando; y qué es necesario para alcanzar la vida que queremos vivir. La idea de sostenibilidad fue promovida en los años setenta (Colmenarejo, 2016), y ha ido ganando influencia política y social desde entonces, estando presente en las cumbres anuales que organiza Naciones Unidas que giran en torno a una temática relacionada con la sostenibilidad de la vida¹⁰¹. El desarrollo, el crecimiento y cualquier actividad de la vida social debe ser sostenible con la vida misma. Colmenarejo (2016) considera que a pesar de que la ONU y el *enfoque de las capacidades* están estrechamente ligados, la realidad es que la sostenibilidad se ha visto poco atendida en los trabajos de investigación abordados desde el *enfoque de las capacidades* hasta muy recientemente (Rauschmayer &

¹⁰¹ La cumbre de Río, en 1992, se centró en los aspectos medioambientales del desarrollo. La de El Cairo 1993, tuvo tema principal fue el crecimiento demográfico y la población. En Copenhague, en 1994, se atendió el asunto de la pobreza y la privación social. En Beijing, en 1995, se centró en las desigualdades basadas en el género. En Estambul, en 1996, se abordaron los problemas asociados a la urbanización. En todas estas cumbres, a pesar de las diferentes temáticas abordadas, subyace la idea de sostenibilidad.

Lessmann, 2013). La relación entre la *lógica de la sostenibilidad de la vida* y el *desarrollo de las capacidades humanas* consiste en que solo es posible una vida digna cuando todas las capacidades humanas están siendo *cuidadas*.

El objetivo principal de la *teoría del desarrollo de capacidades* es que los diseñadores de políticas puedan tener a su disposición una herramienta de decisión que no eluda la individualidad y singularidad, y con ello la dignidad¹⁰², de todas y cada una de las personas a quienes afecte una decisión política. Nussbaum baja a la arena política con el fin de hacer propuestas pragmáticas y concretas. Existe una “decidida voluntad de contribuir a transformar la realidad, al igual que su empeño en resaltar la utilidad práctica de la filosofía como instrumento que puede ayudar a mejorar la vida de las personas, tanto desde un punto de vista individual como colectivo” (Castells, 2010, p.1). Quizás sea esta voluntad práctica la que le hizo expresar su desacuerdo con el feminismo simbólico como el que plantea Judith Butler¹⁰³, al cual critica su *pérdida del compromiso público* por no contribuir a resolver los problemas reales de las mujeres.

Nussbaum comienza por mostrar una serie de capacidades que se dan en todas las culturas y definen nuestra humanidad común con ciertos rasgos centrales definitorios. El desarrollo humano pone a disposición de las personas las circunstancias necesarias para transformar una capacidad en una funcionalidad si la persona así lo desea. Tomemos *la salud* como ejemplo. Una política pública dedicada a promocionar la “salud como capacidad” realizará una labor pedagógica para que la ciudadanía tenga criterios rigurosos a la hora de evaluar sus prácticas y asegurará las condiciones mínimas requeridas (las oportunidades) para mantener estándares de salud (provisión de agua potable, por ejemplo), etc. Ahora bien, una política pública dirigida a la “salud como funcionalidad” prohibirá el consumo de alimentos perjudiciales, exigirá a los ciudadanos prácticas saludable a través de la ley, etc., lo cual sería una intromisión, fruto del autoritarismo y de falta de libertad negativa. Las funcionalidades

¹⁰² Nussbaum ha recibido críticas como la de imponer valores *extranjeros* a otras culturas, a lo que ella ha replicado que es mejor “arriesgarse a que los críticos nos envíen al *infierno* de los presuntos occidentalizadores e imperialistas –escribió en *Sex and Social Justice*– que perder el tiempo esperando el momento en que a todo el mundo le guste lo que vamos a decir” (Castells, 2010 p.7). Para ella el concepto de derecho está basado en la dignidad inherente al ser humano, que no es una idea exclusivamente occidental. De hecho el mismo Sen, entre otros, ha señalado que es también encontrar el concepto de derecho en las tradiciones india y china.

¹⁰³ Nussbaum considera a Butler una autora valiosa y relevante, a la que sin embargo, su forma de hacer filosofía la aleja de la propuesta de soluciones a problemas reales. Es por esta razón que le *reprocha* que no contribuya a la causa feminista según Nussbaum la entiende. Su crítica en concreto, es: “al parecer, las pensadoras feministas del nuevo estilo simbólico creen que la manera de hacer política feminista es emplear las palabras de manera subversiva, en publicaciones académicas notablemente oscuras y abstractas. Se considera que estos gestos simbólicos constituyen, en sí mismos, una forma de resistencia política, y que, por lo tanto, no es preciso comprometerse con asuntos tan engorrosos como la reforma legislativa o las acciones reivindicativas” (entrevista a Nussbaum en 1999, traducida por Castells, 2010 p. 2).

siempre deben estar condicionadas por la elección individual de la puesta en práctica de las capacidades que se disponen (Nussbaum, 2002).

El listado de las diez capacidades son:

- Vida. Toda persona debería ser capaz de llevar una vida de una duración normal.
- Salud corporal. Tener adecuadas condiciones de salud, alimentación y vivienda.
- Integridad corporal. Gozar de libertad de movimientos y seguridad. Estar a salvo de la violencia sexual, de género, de abusos sexuales. De disfrutar de la satisfacción sexual y elección en materia de reproducción.
- Sentidos, imaginación y pensamiento. Recibir una educación que permita desarrollar estas capacidades y un ambiente de libertad para manifestar gustos y creencias. Utilizar la mente con garantías de usar la libertad de expresión, política artística y de culto religioso.
- Emociones. Capacidad de amar, de estar agradecido en las diversas formas de asociación humana. Tener vínculos afectivos con cosas y personas ajenas a nosotros mismos. Supone la capacidad de desarrollarse emocionalmente.
- Juego. Ser capaz de jugar y reír.
- Razón práctica. Ser capaz de formular una concepción del bien y un plan de vida e iniciar una reflexión crítica sobre la planificación de la vida. Supone la protección de la libertad de conciencia.
- Afiliación. Capacidad de vivir con otros, de establecer relaciones sociales, de ser respetado y no discriminado. Ser capaces de vivir con otros, reconocer y mostrar interés por otros seres humanos y comprometerse en diversas formas de interacción social. Ser capaces de ser tratados como seres dignos cuyo valor es idéntico al de los demás. Ello implica protección contra la discriminación por motivo de raza, sexo, orientación sexual, religión, casta, etnia u origen nacional.
- Control sobre el propio ambiente. Gozar de oportunidades de participación política, derechos de propiedad y del trabajo. Desde el punto de vista político ser capaz de participar eficazmente en las decisiones políticas, junto con la libertad de expresión y de asociación. Y, por otro, desde el material, ser capaces de poseer propiedades no solo de manera formal, sino como una oportunidad real en igualdad con otros. Tener derecho a la búsqueda de empleo en condiciones de igualdad con otros.
- Otras especies. Ser capaz de respetar a los animales, las plantas y demás especies del mundo natural.

Nussbaum (2002) afirma que el objetivo político de todas las medidas económicas internacionales debería ser que todos los ciudadanos gocen de todas las oportunidades y libertades y accedan a una vida acorde con la dignidad de seres humanos. De ese modo, la actividad de los negocios debe estar al servicio de *ese vivir bien* que se puede enmarcar dentro de la lógica de la *sostenibilidad de la vida*, y permitir el desarrollo de las capacidades individuales de todas las personas considerando *cada persona como un fin en sí mismo* y nunca un medio, lo contrario de lo que tradicionalmente ha ocurrido con las mujeres invisibilizadas en el espacio privado.

Desde la economía feminista se ha criticado la visión masculina del enfoque de las capacidades y su desconsideración a los cuidados (Carrasco, 2004). Se le critica que las capacidades están en proceso de elaboración, que se van construyendo con la práctica, ya que vivimos en cuerpos y psiques vulnerables que requieren de todo tipo de cuidados y a lo largo del ciclo vital. Por ejemplo, *el juego* (ser capaz de jugar y reír) solo es posible si en la vida de una persona alguien creó el ambiente necesario y dedicó su tiempo y esfuerzo para posibilitar el juego. Si bien es cierto que no nombra el cuidado como una capacidad, creemos que el cuidado es transversal a las diez capacidades señaladas. En efecto, en cada una de esas capacidades hay trabajos de cuidados que lo hacen posible. Nussbaum además, como filósofa aristotélica que es, tienen una visión dinámica de la vida y, por tanto, entiende el cuidado como un proceso a lo largo de la vida; de forma que no creemos que y en su enfoque tenga una visión androcéntrica del cuidado.

El *business* es una *actividad social* que no solo no debe impedir el desarrollo de las capacidades necesarias para la sostenibilidad de la vida, sino que tiene la obligación de dirigir su actividad al desarrollo de alguna de estas capacidades en las múltiples relaciones que su actividad comporta. La deconstrucción de la estructura de la desigualdad del *business* visibilizó la lógica de acumulación de capital como uno de los elementos constitutivos del modelo de negocio hegemónico. Cuando una persona lanza un proyecto empresarial en su mente está la idea de que las empresas se hacen para *ganar dinero*. Desde la lógica patriarcal capitalista se tomarán las decisiones que marcarán el curso de la actividad empresarial: las características del producto o servicio que se ofrece; las relaciones con los actores implicados, ya sean trabajadores o clientes o con el entorno. Esta cadena de suposiciones se deriva de una lógica que justifica todo aquello que permite alcanzar el fin último, aun asumiendo que en el camino se tomen decisiones injustas. Conviene recordar que los negocios son injustos porque las personas somos injustas, somos nosotros quienes los creamos no a la inversa.

El enfoque de las capacidades de Nussbaum en nuestro marco normativo en los negocios tiene una doble función. Por una parte, debe servir para valorar la actividad social de la empresa, en tanto que productora de bienes o servicios que cubre necesidades sociales y

participa en la *sostenibilidad de la vida*. De ese modo, la razón para emprender un negocio siempre debe ser el participar activamente en el sostenimiento de la vida a través de la producción de un bien o servicio que desarrollará alguna capacidad, a través de sus múltiples relaciones. El listado de las diez capacidades humanas centrales de Nussbaum sirve de indicador de la relación positiva entre el producto y servicio, el trato a sus trabajadores, las prácticas empresariales, su relación con el ambiente y la capacidad que está favoreciendo y, por lo tanto, su aportación a la sostenibilidad de la vida. Así debemos ser capaces de responder a la pregunta: *¿qué capacidades se desarrollan gracias a la actividad del business?* Por otra parte, el *business* no debe utilizar a las personas, ya sean trabajadores, clientes y miembros de la sociedad, como meros instrumentos para conseguir sus fines. Así se valorará que no se está impidiendo el desarrollo de ninguna de las capacidades de las personas con las que interactúa, prestando una especial atención a las mujeres. Para ello debemos responder a la pregunta *¿qué capacidades se limitan debido a la actividad del business?* Ambas preguntas permitirán valorar tanto la aportación del *business* a la sostenibilidad de la vida como la utilización que puede estar haciendo de las personas como meros instrumentos para conseguir su fin limitando las capacidades.

3. El universalismo interactivo de Seyla Benhabib

3.1. La teoría del universalismo interactivo: el otro general vs. el otro concreto

Seyla Benhabib desarrolla una teoría crítica desde la democracia deliberativa y el feminismo. Su modelo de ética discursiva es el pilar fundamental de su noción de democracia deliberativa (Campos Quesada, 2015). Está fundamentalmente inspirada por la *teoría de la acción comunicativa habermasiana*¹⁰⁴ (Fernández de Sevilla Gómez, 2011), a la que criticará principalmente su concepción del espacio público¹⁰⁵. Benhabib hace una propuesta transgresora al pretender conciliar el universalismo con el particularismo. Como heredera de la escuela de Frankfurt, es defensora de la Modernidad, a la que considera inconclusa. Trata de realizar una reconstrucción del legado de la Modernidad y presentar un programa alternativo con otro universalismo (Campos Quesada, 2015). Se propone reformular el universalismo que plantea

¹⁰⁴ Se considera parte de la tercera generación de la Escuela de Frankfurt, de la que comparte el mismo poso de la filosofía alemana pero que, en su caso, abre un diálogo permanente con pensadoras y corrientes americanas, desde Rawls, el postmodernismo, Hannah Arendt, etc. Como filósofa feminista se la puede considerar en el mismo grupo que Nancy Fraser, Chantal Mouffe, Judith Butler, Drucilla Cornell.

¹⁰⁵ Para más información sobre la autora consultar Campillo, N. (2006), "Seyla Benhabib", en Guerra, M^a J. y Hardisson, A. (eds.), *Veinte pensadoras del siglo XX*, Oviedo, Nobel, p. 135.

Habermas (1981) apostando por el desarrollo de una filosofía política amplia y una forma distinta de pensar el espacio público y la democracia.

El modelo de sujeto político que presenta Benhabib está en polémica directa tanto con las teorías liberales clásicas como con la Postmodernidad y el Postestructuralismo. La autora valora positivamente el legado liberal del individualismo, principalmente la defensa de los Derechos Humanos. Sin embargo, ofrece una noción de sujeto político que poco o nada tendrá que ver con la de las teorías liberales clásicas. Durante todo su trabajo intenta conciliar la idea de principios universalistas con las identidades particulares. Se trata de encontrar la forma de hacer compatibles la *felicidad personal* y una *moral política*. En su interés por cómo hacer compatible lo individual y lo político, no pretende eliminar o negar el conflicto, como dirían los demócratas liberales, pues para ella ese es precisamente el motor de la vida política. Indaga en cómo establecer el diálogo entre el derecho a tener voz, a participar en una conversación, que diría Habermas, y al mismo tiempo tener derecho a poner en el espacio público nuevos temas. Su propuesta política reside en un modelo democrático radical, participativo y pluralista, que rechaza cualquier constricción previa al debate y que exige la apertura de todas las instituciones políticas a la participación de la mayor parte de la ciudadanía amparándose en la diversidad de sus argumentos. Se trata de establecer el diálogo entre el *respeto universal* y la *reciprocidad igualitaria* (Benhabid, 1987).

Benhabid considera que Habermas diferencia en exceso dos elementos fundamentales: el mundo de la norma del mundo de la utopía, separa la justicia de la buena vida. La *norma* corresponde a una comunidad de derechos y legitimaciones que se actualiza mediante la política, y su carácter estaría más vinculado a cuestiones relativas a la justicia. En la norma hay un formalismo que deja fuera el tema de la utopía. Por otra parte, está *la utopía* como comunidad de necesidades, donde realmente el sujeto es individual. Constituyen dos dimensiones sin entendimiento, la comunidad de derechos y la comunidad de necesidades, replicándose nuevamente el orden dicotómico de la vida. Las promesas universalistas de justicia y derechos civiles, que son principios universales se presentan como inamovibles: pero, al mismo tiempo, hay otra comunidad de aspectos que vienen derivados de “la amistad, la solidaridad y la felicidad” (Sánchez Muñoz, 2001, p.271).

Benhabid se interesa por los trabajos de Carol Gilligan (1982) sobre la universalidad y pertinencia de la teoría de Kohlberg¹⁰⁶ del desarrollo moral. Gilligan mantiene que la teoría de Kohlberg solo es válida para medir el desarrollo de un aspecto de la orientación moral, la que se centra en la ética de la justicia y de los derechos. La crítica a la teoría de Kohlberg lleva a Gilligan a la conclusión de que existe una *ética de la justicia y los derechos* y una *ética del cuidado y la responsabilidad*, lo cual le permite explicar otro modo de desarrollo moral, un

¹⁰⁶ Ver Anexo I “Debate de Kohlberg y Gilligan en torno a la teoría del desarrollo moral”.

modo de desarrollo que muestra una mayor propensión a adoptar el punto de vista del *otro particular*. Los trabajos empíricos de Gilligan no deben entenderse como una propuesta de “ética femenina del cuidado”, ni como alternativa a la orientación universalista de la ética normativa de la justicia. Más bien aporta dos importantes matices extraídos del desarrollo moral diferencial según variaciones culturales de los géneros. El primero es la denuncia del formalismo y las pretensiones de universalidad de las que se revisten las teorías universalistas de corte kantiano; y el segundo es la introducción metodológica de la categoría de género y la cuestión de la diferencia. Según Benhabid, “*la contextualidad y especificidad del juicio moral de las mujeres no es un signo de debilidad ni de deficiencia, sino una manifestación de una visión de la madurez moral que considera al yo como algo inmerso en una red de relaciones con los otros*” (1987, p.78). La definición del *dominio moral*, así como el ideal de *autonomía moral* de Kohlberg y de las *teorías universalistas del contrato social* de Hobbes a Rawls, conducen a una privatización de la experiencia de las mujeres y a la exclusión de que esa experiencia se pueda considerar desde un punto de vista moral. En esta tradición, el *self*¹⁰⁷ es considerado como un ser desarraigado y desencarnado que es reflejo de la experiencia masculina y una visión androcéntrica.

Benhabid cree que “no puede formularse una teoría moral que sea adecuada para la forma de vida de las modernas sociedades complejas sin alguna caracterización universalista de la idea de imparcialidad y del punto de vista ético” (1992, p.40). Entiende que los trabajos de Gilligan no suponen un rechazo total al universalismo sino una contribución al desarrollo de una comprensión *postconvencional* de la vida moral que no sea formalista y que sea sensible al contexto.

Benhabid describe dos concepciones de las relaciones self/otro que delinear tanto las perspectivas morales como las estructuras interaccionales (Benhabid, 1987). La primera es la del punto de vista del *otro generalizado*, la segunda la del *otro concreto*. En la teoría moral contemporánea estas concepciones son consideradas incompatibles. Estas dos perspectivas reflejan las dicotomías y escisiones que tuvo en sus inicios la teoría moral y la política moderna, y que tanto han sido criticadas desde el feminismo, entre autonomía y cuidado, independencia y vinculación, público y doméstico y, más ampliamente, entre justicia y buena vida. Tanto el contenido del otro generalizado como el del otro concreto están conformados por esta caracterización dicotómica que hemos heredado de la Ilustración.

La perspectiva del *otro generalizado* nos lleva a pensar en todos y cada uno de los individuos como seres racionales. Nuestra relación con el otro se rige por las normas de

¹⁰⁷ Respetamos el término utilizado por la autora, que se mantiene incluso en sus traducciones al castellano, si bien el “self” de Benhabid puede entenderse como el concepto de “sujeto” utilizado en la tradición liberal.

igualdad formal y reciprocidad. Las normas son públicas e institucionales. “Las categorías morales que acompañan a tales interacciones son el derecho, la obligación y los derechos consuetudinarios, los sentimientos morales correspondientes son respeto, deber, mérito y dignidad” (Benhabib, 1986, p.87). La perspectiva del *otro concreto* nos lleva a pensar en esos seres racionales como individuos con una historia, una identidad y una emotividad. Nuestra relación con el otro está regida por las normas de equidad y reciprocidad complementaria. Las normas de nuestra interacción suelen ser privadas, no institucionales. Son normas de amistad, amor y cuidado. Las categorías morales ahora son responsabilidad, vinculación y colaboración. Los sentimientos morales son amor, cuidado, y simpatía y solidaridad (Benhabib, 1987, p.87).

Para Benhabib (1987) la distinción entre el otro generalizado y el otro concreto plantea un profundo cuestionamiento en la teoría moral y la teoría política, como hemos anunciado. La autora piensa que sin el punto de vista del otro generalizado sería difícil definir algún punto de vista moral. Pero, al mismo tiempo, en tanto que los otros concretos somos diferentes, una teoría moral restringida a este punto de vista sería reduccionista. Por lo tanto, defiende la perspectiva de otro generalizado siempre en dialéctica con el otro concreto. Mientras que el universalismo interactivo que Benhabib defiende que todo otro generalizado también es otro concreto, el universalismo sustitucionalista lo descarta.

Benhabib, como teórica discursiva y feminista, afirma que las necesidades del otro concreto son tan importantes como la dignidad y la importancia del otro generalizado. Por eso, con el fin de dotar a su modelo universalista de la posibilidad de autorepresentación individual, distinguirá entre un *universalismo sustitucionalista* y un *universalismo interactivo*. El *universalismo sustitucionalista* lo encontramos en la obra de Kant y tiene la ventaja de delimitar el contenido a debatir, convirtiendo la deliberación en determinada y concreta. Pero esta determinación del contenido se obtiene a costa de restringir la agenda de conversación, es decir, limitando los asuntos a debatir, así como de abstraerse de la identidad de los individuos involucrados. De ese modo considera al individuo como un otro generalizado. El *universalismo interactivo*, en cambio, se caracteriza por una indeterminación del discurso. Los límites se establecen por el alcance de nuestras acciones. El individuo que participa en la conversación puede tomar conciencia de la otredad del otro, puesto que conoce quiénes son los otros a través de sus relatos de autoidentificación. De esta manera, el otro aparece como otro generalizado en la medida en que participa en la conversación respetando a todo participante, pero también como otro concreto, en tanto que se toma conciencia de su identidad.

Para ella las teorías universalistas de tradición occidental de Hobbes a Rawls son sustitucionalistas, en el sentido de que el universalismo que determinan está definido al identificar las experiencias de un grupo específico de sujetos, concretamente las de los hombres. El sujeto universal es adulto, blanco, varón, propietario y profesional. Benhabib defiende que “*lo universal siempre contiene lo abstracto y lo concreto, en una tensión y relación dinámica,*

es lo que Hegel llama el universal concreto” (1987, p.81). Considera que la diferencia es un punto de partida para la reflexión y para la acción. De esta idea surge el concepto de universalismo interactivo. Ella reconoce la pluralidad de modos de ser humanos sin inhabilitar la validez moral y política de todas estas pluralidades y diferencias. De ahí que la podemos situar en una política liberal que defiende la universalidad de los valores pero contextualizados a las situaciones. El otro concreto aparece como figura estratégica para pensar la democracia deliberativa y es una gran aportación del feminismo a la filosofía moral y a la política.

3.2. Aportación al marco normativo para un *Business* igualitario

La aportación del universalismo interactivo a nuestro marco normativo del *business* radica, por una parte, en su defensa del otro general único e igualitario, rompiendo así con los privilegios heredados que en el *business* se otorga a ciertos individuos. Por otra parte, en su defensa de la idiosincrasia, diversidad y particularidades que hacen únicas y diferentes a las personas. De ese modo, si bien es necesario disponer de normas de igualdad formal para todas las personas, de manera que todas sean tratadas en igualdad, también es necesario crear espacios de discusión donde los temas no abordados en las normas genéricas se sometan a diálogo con el fin de ser sensible al individuo y sus circunstancias, es decir, con una historia, una identidad específicas. En la deconstrucción de la desigualdad del *business* vimos como, uno de los elementos de la desigualdad es la *idea de sujeto*, adoptada del sujeto político y del *homo economicus* del liberalismo político y económico respectivamente. Benhabid propone completar ese sujeto universal, racional y acorpóreo con un sujeto con historia, identidad y contexto específicos. Si es posible otra forma de entender el sujeto político de la ciudadanía, ¿en qué medida podría reflejarse ese cambio en el ámbito económico?

La normas en las empresas han *negado* el conflicto de las diferencias entre personas. Se piensa en esa persona en términos generales a la hora de diseñar cualquier política empresarial, ya sea en la descripción de puestos de trabajos, en el organigrama organizacional, en las políticas de retribución o en el de desarrollo y dirección de personas, por ejemplo. Detrás de todas estas políticas organizacionales hay una concepción de individuo general, un individuo masculino, autónomo, racional. En el *business*, el sujeto generalizado se corresponde con la figura de un hombre, de tal manera que cualquier discrepancia derivada de las características de los individuos que no se corresponden con la figura masculina se ve como una desviación de la norma. En la teoría del management, el concepto “gestión de la diversidad” –*management diversity* - da muestra de cómo se entiende que lo *normal* es la homogeneidad y, por lo tanto, la diversidad, en tanto que reconocimiento de características personales y circunstancias diferentes

a las de un grupo dominante, es *no normal* y debe ser gestionado para no ser simplemente negado, como tradicionalmente se ha venido haciendo.

En el centro de la mayoría de las políticas empresariales está la idea de sujeto. La idea de sujeto que se tenga condicionará que se cree un espacio sensible a la diversidad de las personas en la puesta en práctica de las políticas empresariales. Una propuesta normativa para un *business* diferencial que sea igualitario debe proponer criterios para que las mujeres dejen de considerarse el “otro” que viene a ocupar el espacio creado por y para los hombres. La teoría del otro concreto de Seyla Benhabib ofrece una propuesta crítica a la ontología del sujeto político liberal que ha excluido a las mujeres por no encajar en su definición. En nuestro marco teórico trasladamos al ámbito de los negocios una teoría política que plantea un diálogo entre los rasgos universales y el reconocimiento a las diferencias de los sujetos que ocupan el espacio político del *business*.

Aquello común a todas las personas es su derecho a tener una *buena vida* para lo que deben estar cubiertas aquellas necesidades que sostienen la vida. Eso impulsa una posición de partida donde se piense en unos rasgos comunes, lo más inclusivos posible a todas las personas, pero abierta a una continua revisión. La revisión puede llevarse a cabo a través de la dialéctica entre un sujeto universal que adopta diversas formas concretas. A su vez, las circunstancias concretas exigirán revisar esas posiciones de origen. Igual que las empresas hegemónicas han podido adaptar sus bienes y servicios a diferentes *perfiles* de consumidores siguiendo la lógica capitalista de vender más, deben ser capaces de adaptarse a diferentes perfiles de trabajadores y grupos de interés en general según la lógica de la sostenibilidad de la vida.

La defensa liberal y patriarcal de la igualdad ha tratado de homogeneizar a las personas, teniendo como referente a su sujeto político abstracto (varón, adulto, autónomo, etc..). Esa homogeneidad se materializa en principios y normas generales pero paradójicamente deviene en un mecanismo generador de grandes desigualdades precisamente por invisibilizar y no reconocer las diferencias. El reto pues es alcanzar la igualdad desde el pleno reconocimiento de la diversidad, y por tanto, huyendo de cualquier intento de homogenización. Desde el discurso de Benhabib, un *otro general* garantiza las normas para todos, y con ello la igualdad, y un *otro concreto* que las acerca a las circunstancias particulares, y con ello reconoce la diversidad.

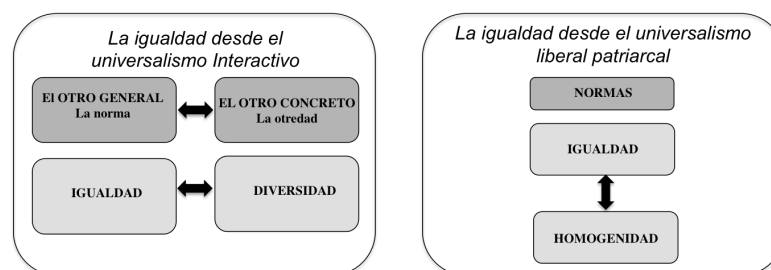


Figura 4. La igualdad desde el reconocimiento de la diversidad

Fuente: Elaboración propia

Con la llamada *gestión de la diversidad* del management se ha seguido apoyando la visión de un sujeto dominante que ocupa el espacio organizacional versus una “otredad” de sujetos diversos (mujeres, minorías étnicas o religiosas, etc.). La ética de la empresa no ha abordado esta problemática más allá de que es “de razón ética” ofrecer las mínimas oportunidades a todas las personas independientemente de sexo, raza, étnica, etc..

Es necesaria la dialéctica para el reconocimiento de las particularidades, para señalar *otros* sujetos y sus necesidades, pero sin caer tampoco en categorías de “diversidad” homogeneizantes. Incluso cuando se aborda “la diversidad” de las mujeres se cae en categorías homogeneizantes al considerarlas como un grupo uniforme en sus características y necesidades (heterosexuales, en pareja, madres). Las políticas con perspectiva de género suelen errar en sus concepciones acerca del sujeto *mujer* como una identidad definida. Hemos visto cómo uno de los elementos de la estructura de la desigualdad del *business* es la misma organización en tanto que performativa de género. Las organizaciones se comportan con género, reproduciendo relaciones de poder, y esperando que las personas se ajusten a los patrones de género que ellas mismas generan. Una perspectiva del “otro concreto” permite traspasar la categoría de género e ir al individuo concreto exento de cargas atributivas desde un género construido culturalmente.

El *business* requiere una perspectiva de políticas organizacionales en que se concilie el conflicto entre normas generales, necesarias para la toma de decisiones justas y la sensibilidad de atender las particularidades reconociendo las diferencias. Las diferencias no son una desviación de la norma, sino parte de esta y así debe entenderse. Cualquier política organizacional debe dejar espacio para situarse en un contexto determinado, en una historia particular, desde donde transformar lo generalizado en lo concreto y donde ese otro concreto no sea la *no norma*.

4. Propuesta normativa para el business: *índice de sostenibilidad e igualdad*.

Nuestra propuesta normativa toma la forma de un instrumento concreto cuyo objetivo es valorar y evaluar el impacto que la actividad de un *business* tiene en la vida social y en las personas concretas a las que afecta. En un primer momento¹⁰⁸ el *índice de sostenibilidad e igualdad* sería un instrumento de autoevaluación capaz de valorar el impacto sobre la sostenibilidad de vida y la igualdad como derecho de todas las personas. A largo plazo sería un instrumento que evalúe cuantitativamente los impactos, positivos o negativos, de cualquier *business*. Los elementos novedosos que aporta en relación a otros instrumentos que buscan la igualdad, como los planes de igualdad:

- 1) Una visión sistémica y holística de un proyecto empresarial, al considerarlo un entramado de relaciones establecidas tanto dentro como fuera de la empresa. Así se valora la igualdad que genera la actividad empresarial dentro de la organización y en sus relaciones externas.
- 2) No parte de una idea de persona, a diferencia de los planes de igualdad que están pensados para en un sujeto mujer-madre discriminado en relación al sujeto con poder hombre.
- 3) Enfoca la igualdad no desde los diversos sujetos, sino desde las necesidades que todas las personas tenemos. Se evita así cualquier esencialismo en las nociones de sujeto. Son sus necesidades, y no las ideas esencialistas, lo que construye a los sujetos.

La evaluación del *índice de sostenibilidad e igualdad* podría ser llevado a cabo por auditorías externas preparadas para este fin, de manera que, por ejemplo, los consumidores de esas empresas tengan información relevante sobre la *manera de hacer negocios* los productos y servicios a los que acceden. Con las elecciones que hacemos cuando consumimos, estamos apoyando un determinado modelo de hacer negocio y con ello, un modo de sociedad justa o no. El cuadro siguiente muestra los ejes que se deben evaluar. El eje vertical muestra las diez capacidades que deben desarrollarse para garantizar la sostenibilidad de la vida. El eje horizontal muestra las diferentes relaciones¹⁰⁹, tanto internas como externas, que se establecen en el *business*.

¹⁰⁸ El instrumento se presenta en una fase inicial y genérica. Es necesario hacer adaptaciones según negocios y alcanzar evaluaciones cuantitativos. Nuestra propuesta es que sea utilizado primero como instrumento de autoevaluación.

¹⁰⁹ Se ha tomado como referencia en la identificación de estas relaciones la Matriz del Bien Común (Felder, 2010, 2015). La Matriz del Bien Común es un instrumento de evaluación que relaciona los valores universales de la dignidad humana, la solidaridad y justicia social, la sostenibilidad ecológica y la transparencia y co-decisión con los grupos de interés o de contacto de la empresa (proveedores, propietarios y socios financieros,

CRITERIOS DE VALORACIÓN		RELACIONES DEL BUSINESS				
		INTERNAS		EXTERNAS		
SOSTENIBILIDAD DE LA VIDA	CAPACIDADES ¿qué capacidades se desarrollan gracias a la actividad del <i>business</i> ?	Proveedores-cadena de suministro (financiadores)	Trabajadores (propietarios)	Clientes (producto-servicio)	Entorno ambiental y animal	Entorno social (ciudadanía)
1. Vida.	¿qué capacidades se limitan debido a la actividad del <i>business</i> ?					
2. Salud corporal.						
3. Integridad corporal.						
4. Sentidos, imaginación y pensamiento.						
5. Emociones.						
6. Juego.						
7. Razón práctica.						
8. Afiliación.						
9. Control sobre el propio ambiente.						
10. Otras especies.						
IGUALDAD	LO GENERAL					
Defensa del derecho de igualdad	Las políticas empresariales son guías de la gestión y organización empresarial (no están personalizadas)					
Caracterización universalista del punto de vista ético	Las políticas empresariales son públicas y transparentes					
Normas de igualdad formal y reciprocidad; públicas e institucionales	Las políticas empresariales están a disposición de todas las personas					
	Está asegurada la imparcialidad e igualdad de las prácticas empresariales					
IGUALDAD	LO CONCRETO					
Reconocimiento de necesidades donde realmente el sujeto es individual	¿Se reconocen las identidades particulares? ¿Se pueden abordar temas nuevos, son escuchados, cómo se gestionan?					
Reconocimiento de las diferencias	¿Hay espacios para el debate?					
	¿Se aplican las normas según las circunstancias particulares?					
	¿Se atiende a las personas desde su historia y biografía?					
	¿Se ajustan los derechos y las obligaciones contraídas laboralmente a la situación de la personas?					

trabajadores, clientes y otras empresas y entorno social). Todo ello genera 20 valores de intersección, que a través de su cuantificación numérica, permite medir el grado de aporte de la empresa al Bien Común (con un máximo de 1.000 puntos). Para más información <https://economiadelbiencomun.org>

El *Índice de Sostenibilidad e Igualdad* nos permite valorar las respuestas a estas cuatro preguntas:

- ¿qué capacidades se desarrollan gracias a la actividad del *business*?
- ¿qué capacidades se limitan debido a la actividad del *business*?
- ¿cuál es el grado de igualdad?
- ¿cómo se reconoce la diferencia ?

Con la presentación del índice terminamos el capítulo IV que ha tenido como objetivo proponer un marco normativo, ético y feminista, que asegure que los principios éticos de igualdad y sostenibilidad de la vida gobiernen la actividad de los negocios. Se trata de una propuesta novedosa porque utiliza *teorías feministas* como alternativas para superar el androcentrismo de las *teorías del management* o la *ética de la empresa* en la construcción del marco normativo para la igualdad.

Como hemos comentado, el marco normativo no puede utilizarse en el modelo de *business* hegemónico porque su desigualdad es estructural. Debemos hacer uso de otro modelo de hacer negocio diferencial en su concepción al hegemónico. En el siguiente y último capítulo presentamos la empresa social como modelo de negocio referente para la igualdad.

V . MODELO DE *BUSINESS* IGUALITARIO.

LA EMPRESA SOCIAL COMO REFERENTE

1. Introducción

El orden político, social y económico al que debemos aspirar para superar el patriarcado capitalista requiere un cambio sistémico civilizatorio (Herrero, 2013) que incluye nuevas formas de producción, de consumo, de relación con el entorno y de relaciones interpersonales igualitarias, libres de los elementos patriarcales que provocan las desigualdades de poder, y se superen las categorías políticas y económicas que son todavía *hombre* y *mujer*. A pesar de los grandes retos y su complejidad, apostamos por una transformación de abajo hacia arriba, desde las bases de una ciudadanía participativa que se compromete con otras formas de hacer negocios donde las personas están en el centro de la actividad y el objetivo último siempre es el bienestar común. La mirada feminista debe mantenerse alerta para que la desigualdad de género no quede fuera de la agenda del cambio sistémico esperable, como lamentablemente ha ocurrido a lo largo de la historia con la causa feminista.

En este último capítulo nos centramos en un *business* concreto, la empresa social, y lo utilizamos como referente de *business* igualitario. Se trata de una realidad en marcha que, con el soporte de un marco normativo y feminista, puede proponerse como un referente de *business* igualitario hacia el cambio civilizatorio buscado. Tomamos la empresa social como referencia por dos razones; porque creemos que ofrece fundamentos para la igualdad y la sostenibilidad de la vida; y porque señalamos la necesidad de facilitar alternativas factibles que permiten pensar que el cambio es posible. No obstante, es un referente que tampoco está exento de algunas críticas que expondremos.

En las últimas décadas ha surgido a nivel mundial un movimiento de innovadores y emprendedores socio-económicos que apuestan por la transformación en los modos de vivir y hacer negocios de una manera justa, respetuosa y sostenible con el medio ambiente (nos gustaría añadir también feminista), bajo de la ambiciosa consigna de que “otro mundo es posible”¹¹⁰, y siempre desde una comprensión diferente de *lo económico* a la neoliberal . La idea neoliberal de que los negocios son exclusivamente fruto de los deseos individualistas de enriquecimiento monetario de un agente autónomo, y dentro de un sistema ideológico y de producción que lo ampara, no tiene por qué mantenerse inalterable. Conviene recordar a Polanyi (1997) y su lección de que “no hay una realidad económica necesaria a la que hay que adaptarse

¹¹⁰ Slogan utilizado en Porto Alegre en el 2001 en el encuentro anual del Foro Social Mundial que llevan a cabo los movimientos por *una globalización diferente*.

o morir, más bien, a partir de cualquier economía empírica, otras economías son siempre posibles” (Coraggio, 2014, p.18).

Igual ocurre con el modelo de empresa y las relaciones que se establecen con su actividad. Las empresas *per se* no son *malas*, sino que se hacen malas según las razones por las que se crean, las decisiones que dirigen su actividad y los efectos que esta actividad tiene. Su moralidad depende de las personas. Por lo tanto, la actividad empresarial debe estar en continua revisión. Va tomando forma a nivel global una narrativa de *compromiso civil y económico* de que los negocios están para servir a la sociedad en su conjunto y que nuestra contribución a éstos solo adquiere sentido cuando impactan positivamente en la sociedad. A esta narrativa social le debe acompañar una narrativa feminista pues de la ideología patriarcal-capitalista la fuente de la estructura de la desigualdad en el *business*.

Desde “*La otra economía*” (Cattani, 2004) se habla de múltiples alternativas: asociativismo, autogestión, cadenas productivas solidarias, capital social, comercio justo, consumo solidario, cooperación internacional, cooperativismo y cooperativa, desarrollo social, desarrollo sostenible, economía de la dádiva, economía del trabajo, economía moral, economía popular, eficiencia sistémica, emancipación social, emprendimientos económicos solidarios, empresa ciudadana, finanzas solidarias, mercado solidario, moneda social. Está la *Economía del Bien Común (EBC)* (Felber, 2012) como sistema económico integrador y alternativo al capitalismo y al comunismo. En la *Economía del Bien Común* (2010) Felber describe un modelo que no rechaza el mercado como institución pero que sí cuestiona su comportamiento actual y sus reglas del juego centradas en esa ilusión de interés individual y permanente búsqueda de acumulación de beneficios. Su tesis postula que se debe cambiar el afán de lucro y la competencia por la contribución al bien común y la cooperación (Ordoñez, 2014). Su valor como sistema integral se debe a que plantea soluciones macroeconómicas y microeconómicas. Entre los parámetros están una alternativa al indicador de crecimiento económico, PIB, por un Producto del Bien Común; una reducción de la jornada laboral, unas medidas fiscales con criterios éticos y sociales. Las soluciones a nivel microeconómico fundamentalmente toman forma de gestión organizativa con un Balance del Bien Común (BBC), instrumento que mide el éxito de una organización en su contribución al bien común (Felder, 2015). La EBC como sistema económico integrador puede superar la fragmentación y diversidad todavía existente dentro de la “otra economía”. A pesar de su ambiciosa propuesta, hoy en día es la dimensión organizativa la que más avanzada está; y que se podría corresponder con una empresa social que define su impacto a través de su Balance del Bien Común medido con su Matriz del Bien Común¹¹¹. Felber (2015) presenta su sistema como una propuesta diferenciada y de mayor

¹¹¹ La Matriz del Bien Común es un instrumento de evaluación que relaciona los valores universales de la dignidad humana, la solidaridad y justicia social, la sostenibilidad ecológica y la transparencia y co-decisión con los grupos de interés o de contacto de la empresa (proveedores, propietarios y socios financieros, trabajadores, clientes y

alcance que cualquier iniciativa dentro de esa “otra economía”. Se trata en todos los casos de *iniciativas económicas que ponen en el centro la sostenibilidad de la vida*. El concepto de esta “otra economía” aglutina toda una serie de iniciativas que tienen en común una comprensión y praxis de *lo económico* dentro de unos parámetros éticos hacia la sostenibilidad de la vida como fin último. Es una economía *diferencial* donde los ciudadanos comprometidos, democratizándola, quieren acabar con los excesos y avaricia del capitalismo y los errores de un mercado que ataca directamente la sostenibilidad de la vida. Fraisse (2004) señala que uno de los mayores desafíos de la economía es hacer reconocer plenamente que los principios democráticos pueden ser también un modo de gestión, de mediación y de regulación económica en la producción y el consumo de bienes y servicios. A esta “otra economía” algunos autores la denominan Economía Social y Solidaria (Laville, 2004).

De todas las prácticas económicas que se proponen desde la Economía Social y Solidaria y situadas a nivel microeconómico, es decir, de modelos de *business*, tomamos la empresa social como referente de negocio igualitario. Desde la empresa social se emprende con una *razón de ser social* y como un ejercicio de participación ciudadana y compromiso hacia de bienestar común.

La democratización de la economía abre un debate en torno a si estamos hablando de una repolitización de la economía, o de una subsunción al sistema capitalista, o de un desplazamiento de las responsabilidades de los Estados a los ciudadanos. Tal y como se está generando, se trata más bien de un sistema económico que convive con el capitalista. En ningún caso el Estado debería ser reemplazado como proveedor de servicios públicos, pero el emprendimiento social muestra una ciudadanía participativa que aspira a mejorar la vida social y utiliza vías de transformación diferentes a las políticas institucionales con las que no compete sino que complementa.

A pesar de las esperanzas que conlleva una democratización de la economía, sigue arrastrando algunas sombras, como la invisibilidad de las mujeres y las experiencias femeninas y el olvido de las relaciones políticas de género que también se dan dentro de ellas. La Economía Social y Solidaria centra sus esfuerzos en superar el capitalismo, pero olvida que el capitalismo es patriarcal, y sin abordar la interacción de ambos ninguno de ellos se pueden superar. Nuestro esfuerzo en este aspecto es tener en cuenta los elementos de la desigualdad que hay que superar y por otra, desde el marco normativo para la sostenibilidad y la igualdad, alertar

otras empresas y entorno social). Todo ello genera 20 valores de intersección que a través de su cuantificación numérica permite medir el grado de aporte de la empresa al Bien Común (con un máximo de 1.000 puntos). Como pudimos ver en el capítulo anterior para en nuestro Índice de Sostenibilidad e Igualdad se establecen las diferentes relaciones internas y externas que se dan con la actividad empresarial que se podrían corresponder con los grupos de interés o de contacto de la empresa identificados en la Matriz del Bien Común.

Para más información <https://economiadelbiencomun.org>

de los riesgos del orden patriarcal en la praxis de la actividad empresarial, aun cuando tenga un objetivo social. Se trata de una crítica recurrente a toda la Economía Social y Solidaria, incluida la Economía del Bien Común de Felber (2012).

A pesar de la diversidad de formas que puede tomar atendiendo al contexto sociocultural, sector productivo, forma jurídica e impacto social que pretende alcanzar, trataremos de analizar y definir qué es la empresa social. En primer lugar, analizamos los dos marcos teóricos desde los cuales se comprende esta forma de hacer negocios. El primero, que ya hemos mencionado, es esa economía crítica llamada Economía Social y Solidaria (ESS), una economía subordinada a la provisión de las bases materiales para el desarrollo personal, social y ambiental de la sociedad que es descrita como “otra forma de hacer economía política” (Gueslin 1987, p.3). El segundo marco teórico es el de la Innovación Social (IS) entendiéndola como conjunto de procesos sociales, actividades y servicios motivados por la necesidad de cubrir necesidades sociales que, o bien no estaban cubiertas, o lo estaban de forma ineficiente por las anteriores intervenciones, y que se espera que conlleven un cambio institucional o en las relaciones de poder (Martínez & Subirats, 2014). En segundo lugar, abordamos los dos elementos políticos de la empresa social: su compromiso con el bienestar común y sostenibilidad de la vida en su razón de ser, y su capacidad transformadora a través de una ciudadanía participativa y comprometida por el bienestar común. En tercer lugar, sintetizamos los rasgos definitorios de la empresa social y mostrar algunos casos de empresas sociales actuales. La elección es fruto de mi experiencia (conocimientos situados) a través de la dirección del proyecto europeo Women Innovators for Social Business in Europe- WISE y de mi participación en el proyecto Directorio de Empresas Social del Instituto de Innovación Social de ESADE.

2. Marco conceptual de la empresa social

Abordamos nuestra aproximación a la empresa social a través de dos marcos conceptuales, el socio-económico y el socio-político.

2.1. La economía social y solidaria

El primero de los marcos conceptuales se refiere a esa *otra economía* a la hegemónica, la Economía Social y Solidaria que incluye diversas prácticas caracterizadas por su valor ético relacional y por situar la vida en el centro de la actividad económica. Se trata de una economía con un definido posicionamiento político hacia un nuevo orden social.

Con el proceso de desregularización y liberalización de los años ochenta y la transformación del Estado keynesiano (orientado a la estabilidad y el bienestar social) en Estado

shumpeteriano (preocupado por la competitividad), se evidenciaron los fallos de los dos grandes agentes, el mercado y el Estado, que hasta entonces habían controlado la sociedad civil (Capri, 1997). Aparecieron necesidades insatisfechas (paro, inseguridad, tensiones sociales y políticas, desigualdades, etc..) que ni el mercado ni el Estado parecían capaces de afrontar. Es entonces cuando la sociedad civil se moviliza y busca salidas. La Economía Social y Solidaria encuentra allí su caldo de cultivo¹¹². En términos generales la Economía Social y Solidaria es una economía subordinada a la provisión, de manera sostenible, de las bases materiales para el desarrollo personal, social y ambiental del ser humano. Se rige por los principios de democratización de la economía, cierta regulación del mercado y su concepción del trabajo como fuente de creación de valor hacia la vida (Alquézar, 2016). Este enfoque se sustenta sobre la idea de que

“la economía no se reduce únicamente al mercado, sino que debe incluir los principios de redistribución y reciprocidad inspirados en los tres pilares de la economía de Polanyi (mercado, redistribución realizada principalmente por el Estado, y la reciprocidad y la donación voluntaria que ejerce la sociedad civil)”
(Pérez de Mendiguren Etxezarreta & Guridi 2009, p.17)

A pesar de la falta de consenso a la hora de clasificar o delimitar todas las iniciativas económicas alternativas que ponen en el centro la vida, el concepto de Economía Social y Solidaria es el más inclusivo. Pérez de Mendiguren et. al., (2009) hace una breve explicación de su evolución y los grandes términos que forman parte de ésta y que son *“coincidentes en amplios espacios compartidos pero divergen en otros aspectos”* (2009, p.3): Economía Social, Economía Solidaria, Organizaciones no lucrativas y Empresas Sociales.

El concepto de Economía Social es el más antiguo, se remonta al s XIX¹¹³, en el liberalismo victoriano (Mair & Martí, 2006), donde autores como el filósofo feminista John Stuart Mill utilizaron ese título para las *“innovadoras organizaciones que se iban creando como respuesta a los nuevos problemas sociales que la incipiente sociedad capitalista generaba”* (Pérez de Mendiguren et. al. 2009, p.7). La Economía Social nace pues como reacción a las consecuencias adversas que el capitalismo estaba ocasionando en la vida social; era una economía para la que la justicia social era un objetivo ineludible.

¹¹² A pesar de que es a partir de los años setenta cuando se produce un mayor impulso ésta, las experiencias que se pueden considerar como de Economía Social y Solidaria pueden remontarse incluso a casi los inicios de capitalismo; como es, por ejemplo, el caso de la emprendedora social y pionera del trabajo social Octavia Hill. Creó el sistema Hill de Viviendas reformando grandes casas de Londres y convirtiéndolas en pequeñas viviendas para trabajadores.

¹¹³ La legislación española reconoce la economía social, como concepto y como realidad, por la Ley 5/2011 de 29 de marzo, de Economía social, publicada en el BOE de 30 de marzo (García, 2014).

La Economía Social tuvo un mayor desarrollo en el s. XX en Francia, donde volvió a resurgir con fuerza debido a la crisis del Estado de Bienestar. El *business* dentro de esta economía adopta cuatro formas: cooperativas, mutualidades, asociaciones y fundaciones. En 1980 la *Charte de l'économie sociale*, promovida por la Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones, enumera los siguientes principios de la Economía Social: primacía de la persona y del objeto social sobre el capital; adhesión voluntaria y abierta; control democrático por sus miembros (excepto para las fundaciones, que no tienen socios); conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general; defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad; autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos; destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible; del interés de los servicios a los miembros y del interés general. En la Economía Social los debates se centran en la capacidad de inserción efectiva de sus organizaciones en el mercado, los problemas de la internacionalización, la competencia con las empresas de capital, la innovación y los métodos de gestión, o su capacidad para influenciar los poderes públicos.

Las Organizaciones No Lucrativas *-Non-profit Organizations, NPO-* han estado tradicionalmente ligadas al mundo anglosajón y tienen su origen en Estados Unidos. Bajo esta etiqueta se engloba una amplia variedad de sectores: el caritativo *-charitable sector -* con financiación proveniente de donaciones privadas; el voluntario *-voluntary sector-* con entidades que movilizan trabajo voluntario; el de organizaciones no gubernamentales *-Non-governmental organizations-* que enfatiza su carácter independiente respecto del sector público; y el no lucrativo *-non-profit sector-*, que no persigue el lucro ni puede distribuir los beneficios obtenidos entre los individuos que los controlan. Las Organizaciones No Lucrativas se caracterizan por realizar una actividad empresarial que no les permite fuente de ingresos para la continuidad del proyecto.

La Economía Solidaria comparte el mismo tronco que la Economía Social, pero aparece como un intento de repensar las relaciones económicas desde diferentes parámetros. La Economía Solidaria considera al género humano, en tanto que individuos y en tanto que seres sociales, como sujetos interdependientes. Para ella los sujetos económicos no son solo creadores y productores de riqueza económica, sino también co-propietarios de la riqueza material, co-usuarios de los recursos naturales y co-responsables de la conservación de la naturaleza. La Economía Solidaria busca acabar con un sistema dominante que lleva a la concentración de la riqueza en unos pocos y priva de derechos a la mayoría. En palabras de Pérez de Mendiguren et al. (2009, p.13).

“Frente a la lógica del capital, construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, la cooperación, la

reciprocidad, y la ayuda mutua. Frente al capital y su acumulación, la Economía Solidaria pone a las personas y su trabajo en el centro del sistema económico, otorgando a los mercados un papel instrumental siempre al servicio del bienestar de todas las personas y de la re- producción de la vida en el planeta”

Laville define la Economía Solidaria como “el conjunto de las actividades que contribuyen a la democratización de la economía a partir de compromisos ciudadanos” (Laville, 1997, p.127). Se puede decir que se trata, por un lado, de un enfoque teórico humanista sobre la economía y, por otro lado un tipo específico de organización basado en la democracia y el empresariado colectivo (Martínez & Alvarez, 2008). Como rasgo diferenciador de la Economía Solidaria destaca su voluntad de crear mercados propios y potenciar valores comunitarios y corporativistas. Las variables económicas como el precio, la calidad, la empleabilidad, el nivel salarial, etc., que en la economía capitalista aparecen como una restricción externa e impuesta a los actores económicos, están más sujetas a debate en las iniciativas de la Economía Solidaria. En las Finanzas Solidarias, los ahorradores se preocupan por saber para qué y cómo se invierten sus ahorros desde lo ético y desde un sentimiento de solidaridad (Gómez Calvo, 2013). La Economía Solidaria se organiza en redes horizontales, construyendo cadenas productivas, auto-gestionándose y apoyándose en el principio de solidaridad, por lo que no puede sobrevivir si no se articula a su vez con otras organizaciones a diferentes niveles, desde lo local hasta lo global. El Comercio Justo, por ejemplo, tiene como objetivos la búsqueda del precio *justo* y cierta reciprocidad en el intercambio, da incluso a conocer la proveniencia, los modos de producción, y el precio al que se producen y comercializan estos productos. Estos son ejemplos que dan cuenta de la deliberación colectiva para la democratización económica.

Los debates de la Economía Solidaria se centran en la construcción de sistemas alternativos al capitalismo y a las formas de combatir la pobreza y la exclusión social. En efecto, se critica la institucionalización de algunas de las empresas de la Economía Social clásica por su pérdida de los valores fundacionales del cooperativismo y el asociacionismo, que a veces no tienen un reflejo en la práctica. La Economía Solidaria, en esa búsqueda de alternativas, ha enriquecido a la Economía Social como disciplina, incorporando nuevas temáticas y mecanismos de cambio social, entre ellos la Economía Feminista y sus análisis crítico del patriarcado capitalista.

La Empresa Social aparece en Europa y en los Estados Unidos en los años 90, gozando desde su inicio de creciente interés en ámbitos políticos y académicos, principalmente en el ámbito anglosajón, donde comenzó con más impulso. En el ámbito hispanoparlante es todavía

escasa la literatura desarrollada¹¹⁴. En Europa el gran impulso viene dado por iniciativas como por ejemplo Red Europea de Investigación para la empresa social EMES¹¹⁵. En Estados Unidos han sido las grandes escuelas de negocios¹¹⁶ las que han lanzado programas de investigación, formación y promoción de las empresas sociales. Una diferencia de enfoque entre Europea y EEUU radica en la influencia de la Economía Social en el caso europeo y la del Non-Profit Sector en Estados Unidos (Pérez de Mendiguren et al. 2009). El primero pone el acento en la dimensión colectiva, en su carácter democrático y en la forma de entender y hacer economía como respuesta de la sociedad civil a los retos de la globalización en busca de nuevas soluciones a los problemas económicos y sociales. En el caso de Estados Unidos, en cambio, el entronque con la tradición non-profit pone el acento en la no-distribución de beneficios como alternativa de generación de ingresos para organizaciones sin ánimo de lucro, en un contexto de decrecimiento de los fondos públicos destinados a estas organizaciones.

La empresa social está evolucionando hacia *un negocio con objetivos sociales*, que se caracteriza por una preocupación centrada no solo en obtener financiación vía ingresos de mercado para asegurar su permanencia, sino en la aplicación de métodos de gestión que mejoren la eficiencia global de la organización en su objetivo de contribuir al bienestar social (Choi & Majumdar, 2014).

La Red EMES define a la empresa social como una organización empresarial privada y autónoma para la provisión de bienes y servicios con el objetivo explícito de beneficiar a la comunidad. Se entiende así el emprendimiento social como la creación de nuevos productos, servicios y conductas empresariales que, además de satisfacer las necesidades que demanda la sociedad, conlleva una transformación social (Dacin, Dacin & Matear, 2010).

Algunos autores defienden que no existen diferencias entre el emprendimiento capitalista y el social y afirman que *“todo proceso emprendedor conlleva un comportamiento social y un comportamiento económico, que a su vez permite la generación de valor social y de valor económico”* (Chell 2008, p.17). No creemos, sin embargo, que se trate de procesos similares, y consideramos los criterios diferenciadores de corte social que propone Pérez de Mendiguren et. al (2009):

- 1) Tener como *meta* explícita un beneficio social, o bien a toda la comunidad o a un grupo específico de personas.

¹¹⁴ Pérez de Mendiguren et al. (2009) afirman que en el contexto español suele referirse a la Empresa Social como a uno de los tipos de empresas que forman parte de la Economía Social, en concreto a las Empresas de Inserción que forman parte de las redes de Empresas agrupadas entorno a REAS (Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria).

¹¹⁵ <http://emes.net>

¹¹⁶ En universidades como Harvard, Columbia, Stanford y Yale.

- 2) Ser una iniciativa lanzada de un grupo de personas que cuenta con el liderazgo de un individuo o más individuos.
- 3) Tomar decisiones que no se basan en la propiedad del capital pues aunque los dueños del capital sean importantes, la toma de decisiones se comparte con el resto de agentes interesados y las diversas partes implicadas en la actividad participan activamente.
- 4) Tienen una distribución limitada de beneficios.

En la Tabla 15 exponemos los sistemas económicos mencionados y los *business* que los caracterizan con el fin de señalar las semejanzas y diferencias entre ellos y con de la empresa social.

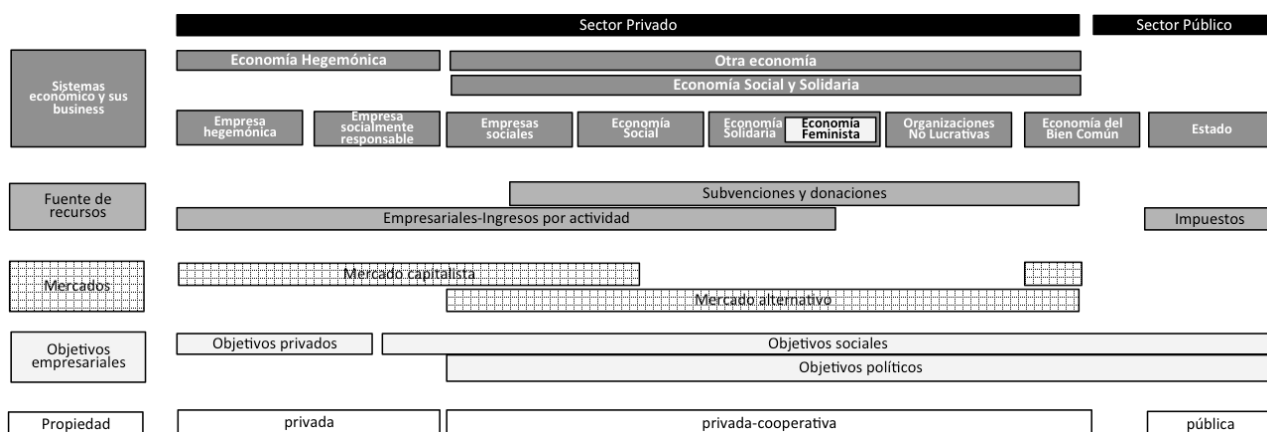


Tabla 15: Sistemas económicos y sus *business*

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar, los límites entre las diferentes iniciativas dentro de esa “otra economía” resultan difusos, lo que se justifica hablar de una Economía Social y Solidaria como sistema económico unitario¹¹⁷ que sí se diferencia significativamente del sistema hegemónico neoliberal capitalista. Hemos querido incluir la Economía Feminista, a pesar de que solo dentro de la Economía Solidaria se ha prestado atención a los sesgos androcéntricos de los sistemas económicos y cómo todo lo económico está atravesado por la ideología patriarcal. La Economía Social y Solidaria solo conseguirá ser social y solidaria si también es feminista, para ello es imprescindible que la Economía Feminista no solo sea escuchada sino que sus tesis articulen todas la iniciativas de la Economía Social y Solidaria.

¹¹⁷ A pesar de que no existe un acuerdo compartido para establecer los límites de lo que incluye la Economía Social y Solidaria.

2.2. La innovación social

El segundo marco conceptual, socio-político, es el de la Innovación Social. La Innovación Social siempre supone algún tipo de cambio en el orden de las relaciones sociales, aunque se aborda desde enfoques que van desde el exclusivamente económico, al managerial, al socio-ecológico y al de la ciencia política (Martínez Moreno, 2011). Sin embargo, “la incidencia sobre el valor social, el cambio institucional y los cambios en las relaciones de poder de segmentos de población vulnerable” es más bajo desde el enfoque managerial y económico (Martínez Moreno, 2011, p.1) que es precisamente el que nos interesa en esta tesis.

La innovación social es multidimensional, lo cual dificulta encontrar una única definición. En los años noventa el concepto de innovación social se limitaba casi exclusivamente a la ciencia de gestión y administración de empresas, al management, como dimensión innovadora de la estrategia de negocio (Moulaert, IFESI-CNRS, Lille y GURU/APL 2005, p.80). La innovación social ha tenido un enfoque economicista, pero también socio-político. Una innovación es verdaderamente social solo si la balanza se inclina hacia las prestaciones sociales en lugar de a las ganancias privadas de los empresarios o innovadores. Se trata de aportar “*soluciones novedosas a problemas sociales que sean más efectivas, eficientes o sostenibles que las soluciones existentes y para las cuales el valor creado se acumule en la sociedad en su conjunto en lugar de en los particulares*” (Phills, Deiglmeier & Miller, 2008, p.1). La innovación social se debate en definición con la innovación convencional (tradicionalmente la “innovación” se ha considerado tecnológica), pero su factor diferenciador es el resultado esperado. Mientras que la innovación técnica está centrada en alcanzar una mayor rentabilidad y un mayor éxito a nivel empresarial (Mulgan, 2007), la innovación social busca mejorar el bienestar de la sociedad y lograr un cambio social que rompa con las prácticas establecidas hasta el momento (Dawson & Daniel, 2010). Además, la innovación social comporta una estructura inmaterial (Neumeier, 2012) caracterizada por producir mejoras tangibles, como nuevas prácticas sociales, cambios de comportamientos, colaboraciones entre agentes, etc..

La innovación social es el proceso en el que unos emprendedores, sujetos individuales con motivaciones personales, lideran procesos novedosos sobre cómo resolver retos sociales. Para los emprendedores no hay una intención *específica* de provocar un cambio en las relaciones de poder o cambio institucional: lo esencial de su acción es resolver un problema social. La definición de Martínez Moreno (2011) que recoge el cambio de las relaciones de poder e institucional, es verdaderamente aclaratorio de los cambios esperables y aconsejables de las iniciativas de innovación social más allá de su perspectiva managerial. Para el autor el ‘cambio en las relaciones de poder’ se refiere a “*la capacidad de influir positivamente en el equilibrio o en la inversión de los ejercicios de dominación, control y regulación de la actividad o toma de decisiones de un sujeto individual o colectivo con representación*”

institucional sobre otro que busca el cambio institucional” (Martínez Moreno, 2011, p.56). El ‘cambio institucional’ se refiere al “*cambio en las reglas formales y/o informales así como en los mecanismos de cumplimiento de las instituciones que operan en una determinada situación recurrente, de manera que, como resultado, diferentes comportamientos individuales y colectivos se ven promovidos o limitados*” (Costejà, 2009, p. 64 citado en Martínez Moreno, 2011, p.56). A pesar de la acción de los emprendedores sociales, en tanto que movimiento civil que busca otra forma de hacer negocios desde unas prácticas relacionales, tanto internas como externas, diferenciales al modelo de *business* hegemónico, también tiene un impacto considerable en el *status quo* de las relaciones de poder.

El proyecto de investigación europeo SINGOCOM “*Social Innovation, Governance and Community Building*” ha supuesto un referente en cuanto al análisis y conceptualización de la innovación social en el ámbito de las políticas y la acción colectiva (2015). Surgió como un workshop centrado en la innovación y el desarrollo territorial y comunitario a finales de los ochenta y dentro de un proyecto de investigación europeo (programa 5 European Commission Framework). Originariamente SINGOCOM buscaba reforzar el significado de la innovación social en el ámbito de las políticas y la acción colectiva, confrontándola a las versiones más institucionalizadas que se estaban construyendo desde organismos como la UE y la OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) (MacCallum, 2009).

Tres son las dimensiones que entran en interacción durante el proceso de innovación social (Moulaert, et. al. 2005, p.80):

1) La dimensión de contenido/producto, que se refiere a la satisfacción de necesidades humanas básicas no satisfechas ni por el Estado ni por el mercado.

2) La dimensión procesual, que hace referencia a los cambios en las relaciones sociales y procesos que incrementan el nivel de participación de la población vulnerables.

3) La dimensión de empoderamiento, que va relacionado con el incremento de la capacidad socio-política y de acceso a los recursos que satisfacen las necesidades humanas y la participación.

Las empresas sociales están asumiendo necesidades no cubiertas pero deben poner en marcha las otras dimensiones para alcanzar cambios políticos relevantes. En ese sentido aciertan Martínez y Subirats (2014, p. 7) cuando afirman que “*es la sostenibilidad de la ecología social que produce la innovación social lo que hace posible una intervención continúa en problemas que tenga efectos a nivel estructural*”. Para conseguirlo son necesarios vínculos sociales densos que, bajo un modelo organizativo y bajo protocolos de control diseñados por la propia red comunitaria, prolonguen la acción sobre un territorio determinado, y donde el mercado puede ser un medio para cubrir necesidades, pero no un fin en sí mismo. Estos autores señalan que en

la innovación social hay formas de acción comunitaria y formas de organización social, es decir, normas que evitan acciones de maximización de beneficios individuales; códigos éticos compartidos, formas de organización y redistribución que permiten y hacen sostenible la acción colectiva, procesos de desmercantilización y prácticas de desobediencia. Todos ellos son elementos que permanecen ausentes en la literatura managerial sobre la innovación o el emprendimiento social y que, si bien tornan compleja la elaboración de estándares o de categorías cerradas sobre el origen y el objetivo de la innovación social, sin duda son muy significativos.

Desde esta perspectiva, lo importante no sería producir sin más flujos monetarios que den subsistencia al emprendedor, o plantear soluciones a problemas sociales que el Estado no puede resolver, sino producir cambios en las relaciones de poder que puedan borrar las formas de dependencia y dominación presentes en el régimen capitalista (y, añadimos, también en el patriarcado). Consideramos que éste es el enfoque que deben tomar las empresas sociales para explotar su poder político. Sin embargo, los teóricos de la Innovación Social, en su afán por entender el proceso de cambio de las estructuras de poder, han estado ciegos a la que es la relación de poder más transversal y estable de todas, por encima de la de clase, el género. La Innovación Social no será innovación profunda si no incluye en su agenda la superación del orden patriarcal.

El siguiente cuadro clarifica los diferentes enfoques desde los que se puede abordar la innovación social y del lugar de la empresa social en ella.

	Económico	Managerial	Socio-ecológico	Ciencia política
Definición	Nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que satisfacen las necesidades sociales (con mayor eficacia que las alternativas) y que, a su vez, crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones	Una nueva solución a un problema social que es más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes, y cuyo valor creado se acumula en la sociedad en su conjunto y en individuos particulares	Proceso complejo bajo el que se introducen nuevos productos, procesos o programas que cambian profundamente las rutinas básicas, los recursos y los flujos de autoridad, las creencias del sistema social en el que se produce	Cambios en programas, agencias e instituciones que llevan a una inclusión de los grupos excluidos en diversos ámbitos de la sociedad. Cambios en la dinámica de las relaciones sociales, incluyendo las relaciones de poder
Principal protagonista	Emprendedor social	Emprendedor social	Población vulnerable Emprendedor institucional	Sociedad civil /Colectivos socio/culturales
Objetivo principal	Satisfacer una necesidad social a través de un servicio realizado por el emprendedor o la empresa social.	Satisfacer una necesidad social a través de un servicio realizado por el emprendedor o la empresa social cuyo valor público sea mayor que su valor individual/privado.	Empoderar a segmentos de población vulnerable. Contribuir a la resiliencia social y ecológica global.	Integración de grupos sociales excluidos y fomento del desarrollo local. Aumento de capacidad socio-política y acceso a los recursos necesarios para mejorar derechos fundamentales y participación
Conceptos clave	Emprendedor. Economía social. Eficiencia.	Responsabilidad social Corporativa. Tercer sector. Valor social	Resiliencia. Complejidad. Población vulnerable	Gobernanza. Sociedad civil. Ambivalencia

Capacidad cambio institucional	Relativa. Solución de problemas con intención de afectar la agenda política. Enfoque incrementalista	Relativa. Solución de problemas con intención de afectar la agenda política. Enfoque incrementalista	La IS se da en tanto que hay cambios en el sistema institucional y social, contribuye a la resiliencia social y exige una compleja interacción entre la agencia y la intención y las oportunidades emergentes.	Proceso ambivalente. La IS puede conformar un cambio institucional que de paso a un nuevo paradigma en las relaciones de poder; pero también puede suponer una reificación del <i>status quo</i> .
Aproximaciones a la medición de resultados	Impacto en el mercado de una innovación (servicio, producto, modelo) que cubre una demanda social no respondida por Estado o mercado	Creación de beneficios o reducciones de los costos para la sociedad a través de esfuerzos por atender las necesidades y problemas sociales	Cambio en las creencias básicas o las leyes que definen y gobiernan el sistema social en el que se actúa	Necesidades humanas (content dimension) Cambios en relaciones sociales/ relaciones de poder (process dimension). Aumento de la capacidad sociopolítica (empowerment dimension)
Ciclo del proceso	Lineal	Lineal	No-lineal	No-lineal
Ejemplo destacado	Young Foundation	Institute for OneWorld Health	The Working Centre (homeless services)	CityMine(d)
Organismos que lo fomentan	NESTA	Standford Social Innovation Review	SiG (Social Innovation Generation)	SINGOCOM
Autores	Geoff Mulgan Charles Leadbeater	Kriss Deiglmeier Dale T. Miller	Frances Westley Nino Antadze	Frank Moulaert Swyngedouw

Tabla 16. Diferentes enfoques sobre el concepto “innovación social”

Fuente: Martínez Moreno (2011)

A continuación señalaremos los dos elementos políticos fundamentales de la empresa social y trataremos de acotar mejor la empresa social.

3. La empresa social y sus elementos políticos

Los elementos diferenciados de carácter político de la empresa social respecto a la empresa hegemónica son su razón de ser y la participación ciudadana.

3.1. La razón de ser social: la sostenibilidad de la vida

Desde la literatura de managerial se hace hincapié en el valor *social* de la empresa social como elemento diferenciador de la empresa hegemónica. Se piensa en el proceso del emprendimiento social como “*un proceso que supone el uso innovador y la combinación de recursos que buscan oportunidades para catalizar el cambio social al dirigirse a necesidades sociales*” (Mair & Marti, 2006, p.37). Es desde el concepto de necesidad social donde retomamos su análisis filosófico y feminista. El concepto de necesidad social utilizado por la empresa social es muestra de la reconstrucción de “conceptos, modelos y paradigmas utilizados tradicionalmente por la economía” (Carrasco, 2014, p.18). Que las necesidades sociales se conviertan en la razón de ser de una empresa permite hablar de modelo de negocio alternativo

capaz de integrar la realidad de mujeres y hombres corpóreos, vulnerables e interdependientes que tiene como principio básico la satisfacción de las necesidades humanas y no las ideas de sujeto político y económico defendido hasta ahora .

Según la clasificación tradicional de trabajo mercantil (empleo), doméstico y voluntario (Carrasco, 2014) tradicionalmente las empresas se han ocupado solo del trabajo desde la concepción *mercantil* y, por tanto, del trabajo con remuneración. Otros trabajos han sido desempeñados por las mujeres en el ámbito doméstico, o por ciudadanos a través de su participación o voluntariado en la esfera social, ambos, por supuesto sin remuneración. La empresa social, poniendo en su razón de ser las necesidades, rompe con la diferenciación de los espacios en los que se daba el trabajo, para centrarse en las necesidades humanas que deben cubrirse con independencia de la clasificación de espacios, traspasando así la dicotomía tradicional entre ellos. Según la clasificación de los tres diferentes tipos de trabajos de Carrasco (2014), en la empresa social se está produciendo un cuarto tipo de trabajo en forma de empleo que muy frecuentemente cubre trabajos de cuidados que son muestra también de una participación ciudadana comprometida con el bienestar común.

La empresa social no *sustituye* a ningún agente social a la hora cubrir necesidades, seguirá habiendo necesidades a cubrir por el Estado o personas. Tal y como afirma Martha Nussbaum, “toda sociedad ofrece y requiere cuidados y, por tanto, debe organizarlos de forma que den respuesta a las dependencias y necesidades humanas manteniendo el respeto por las personas que lo necesitan y sin explotar a las que están actuando de cuidadoras” (Nussbaum, 2007, p.70). Eso significa que, las empresas, en tanto que agentes sociales que participan en la vida social, son también responsables de facilitar cuidados. La responsabilidad política de los cuidados concierne a todos, hasta el punto de plantear los cuidados como un derecho civil de ciudadanía.

La necesidad social como razón de ser la empresa social visibiliza la vulnerabilidad de la vida que requiere ser cuidada continuamente, y reconoce la interdependencia de todos con todos como única posibilidad de hacerse cargo de esa vulnerabilidad. Se transforma así una actividad, que hasta ahora ha supuesto la subordinación de las mujeres y el mantenimiento de un sistema capitalista patriarcal, en una actividad con valor social y político sin carga alguna de género.

Parte de la literatura de emprendimiento social describe casos de empresas centradas en *grupos de personas vulnerables*, aquellos a los que la distribución de la riqueza no llega y a los que el modelo del *business* hegemónico no tiene en cuenta y excluye. Abundaban los casos de empresas sociales en los que se había hecho *de la necesidad virtud*.

3.2. Compromiso ciudadano y transformación social

El movimiento cívico que crea experiencias de emprendimiento social no solo está proponiendo soluciones a retos sociales identificados, sino también, y como consecuencia de estas experiencias, convirtiéndose al medio plazo en catalizadores de transformaciones sociales que van más allá de las soluciones a los iniciales problemas identificados.

El proceso de emprendimiento que tiene como resultado una empresa social tiene mucho en común con procesos llevados a cabo dentro de los movimientos sociales que se dirigen hacia la transformación social. Conviene destacar, no obstante, que el contexto organizacional en el que el emprendimiento social ocurre es diferente de los movimientos activistas y dada su forma estructurada para asegurar la continuidad del proyecto de transformación. Las empresas sociales son parte de un movimiento cívico de transformación social pero se apoyan en estructuras organizativas y administrativas como han venido siendo las empresas con fines comerciales. Los emprendedores sociales necesitan entender los problemas inmediatos, pero también el sistema social en que se circunscriben y sus interdependencias para así producir cambios en acuerdos sociales establecidos e identificados como el origen del problema.

En el estudio de casos que realiza Alvord, Brown y Letts (2004), se identifican tres características de las innovaciones de las empresas sociales que generan la transformación social:

1) Desarrollan la capacidad local, identificando capacidades que necesitan ser desarrolladas y trabajando en aquellas capacidades que les pueden permitir resolver sus propios problemas.

2) Divulgan paquetes de innovación, es decir, recursos tecnológicos y de la información que pueden ser reconfigurados en un formato de uso más sencillo que los haga utilizables para los grupos marginalizado.

3) Crean movimiento, es decir, dinamizan las alianzas de base para desafiar las elites abusivas o instituciones.

3.3. Qué es una empresa social

Llegados a este punto podemos sintetizar que la empresa social es una realidad con identidad propia. En concreto se caracteriza por los siguientes rasgos:

- 1) Es un operador de la economía social y solidaria que tiene como objetivo dar solución a algún problema social, una necesidad por cubrir, ante que crear beneficio para sus propietarios o inversores;
- 2) Opera de forma innovadora en el mercado ofreciendo bienes y servicios que cubren esas necesidades sociales. Se basa en modelos de negocios muchos más complejos que los

tradicionales esquemas de ingresos por ventas a través de sus clientes. En las empresas sociales los ingresos pueden derivar de otros interlocutores diferentes a los beneficiarios últimos del producto o servicio. El modelo de negocio se diseña también teniendo el objetivo de llegar al mayor número de beneficiarios para los que el coste no debe ser un impedimento. Parte de su innovación social ya comienza por establecer relaciones igualitarias con sus diferentes interlocutores, huyendo de las tradicionales relaciones patriarcales capitalistas de poder y jerarquía. Se gestiona de manera abierta y responsable con la diversidad de sus interlocutores ya sean trabajadores, consumidores, proveedores, ciudadanía en general, y medio ambiente. No plantea una regulación del mercado, creación de mercados alternativos.

- 3) Adopta diferentes formas jurídicas y, precisamente por ello, puede combinar múltiples recursos que van desde donaciones filantrópicas, subvenciones del Estado, trabajo voluntario y remunerado e ingresos mercantiles. Las formas jurídicas que pueden adoptar son: sociedades limitadas, asociaciones o cooperativas. Se han ido desarrollando figuras específicas en algunos países como: “empresas de interés comunitario” en Reino Unido, “sociedades cooperativas de interés colectivo” en Francia, “empresas de objetivo social” en Bélgica, “cooperativas sociales” en Italia, etc.
- 4) Mayoritariamente busca generar ingresos para garantizar la sostenibilidad del proyecto y lograr su objetivo social, creando un entorno de trabajo digno por las condiciones laborales que ofrece y los impactos sociales positivos que genera que dan sentido a su quehacer.

Como ya señalamos, las experiencias dentro de la Economía Social y Solidaria se han visto incrementadas y desarrolladas a la luz de situaciones críticas. En muchos casos el origen de la iniciativa o actividad empresarial no ha sido tanto una elección como una necesidad, de algún modo se ha hecho *de la necesidad virtud* (es el caso de cooperativas, de fundaciones y asociaciones de grupos con necesidades especiales, mercados solidarios, por ejemplo). A diferencia de otros tipos de iniciativas empresariales que se dan dentro de lo que consideramos Economía Social y Solidaria, la empresa social es más probable que sea fruto de la elección libre de una persona que decide emprender para contribuir al bienestar social. Y es esta elección voluntaria la que consideramos que convierte a la empresa social en un verdadero elemento transformador hacia esa otra economía que necesitamos.

Con el marco conceptual de la Innovación Social se han abierto muchas posibilidades de *re-pensar* las empresas como instrumentos de cambio hacia soluciones y no como parte del problema. Cuando no existe la necesidad imperiosa de tener que emprender porque no hay otra opción y las personas lo hacen libremente con valor diferencial, podemos constatar un verdadero cambio en las relaciones de poder. Los ciudadanos asumen el bienestar social y

proponen soluciones a través de proyectos organizados y estructurados que generan ingresos para cubrir sus costes de actividad, ofrecer oportunidades laborales de calidad y satisfacer otras necesidades no cubiertas o no suficientemente cubiertas. El bienestar común se convierte en objetivo de un compromiso ciudadano que lleva a una participación capaz de prometer un cambio significativo en el orden social, económico y político. Desde esta opción se hace *virtud del bienestar común*.

Tomamos como referente la empresa social y no otra de las incitativas empresariales de la Economía Social y Solidaria, porque hemos podido comprobar que son capaces de coexistir y convivir con empresas hegemónicas en el mercado capitalista¹¹⁸. No podemos parar la actividad empresarial para re-crearla, así que la transformación sistémica buscada debe darse al tiempo que el mercado sigue funcionando. La actividad de la empresa social no se dirige a mercados alternativos y paralelos al hegemónico sino que se dan dentro de este mismo siendo pudiendo ser su alcance muchísimo mayor¹¹⁹. Y porque pueden darse liderazgos individuales o de pequeños equipos a diferencia de otras iniciativas de Economía Social y Solidaria. Las iniciativas de empresariado colectivos y/o comunitarios son idóneas para algunos tipos de empresas de carácter cultural o socio-comunitario pero puede resultar muy complejas para empresas del sector tecnológico o bio-investigación por ejemplo, sectores son muy dinámicos en sus avances y requieren de estructuras empresariales ágiles capaces de cambiar fácilmente.

4. La empresa social; una realidad en marcha

Como hemos afirmado en diversas ocasiones, la deconstrucción de la estructura de la desigualdad del modelo de *business* hegemónico debía ir acompañada de una propuesta normativa y también de la presentación de una manera de hacer negocio que nos sirva de referente y nos permita confiar en que el cambio hacia otro *business* igualitario es posible. La presentación de este modelo referente es el objetivo del último apartado de la tesis.

Queremos, en primer lugar, mostrar la diversidad de iniciativas que conforman la red de soporte específico para las empresas sociales que están funcionando en el mercado tradicional pero que se guían por criterios éticos en la consecución de sus objetivos sociales. La red de

¹¹⁸ A pesar de que necesitan de una *red de soporte específica* que las refuercen, como incubadoras y aceleradoras; fuentes de inversión; formación, mentoring y asesoramiento.

¹¹⁹ Por ejemplo los yogures la Fageda se comercializan en puntos de venta tradicionales, como supermercados, y no en tiendas especializadas de comercio justo o ecológicas. No queremos decir mercados alternativos no sean correctos, pero sí que son más minoritarios, reducidos o exclusivos.

soporte es a nivel internacional, nacional, privado, estatal; y de recursos de apoyo, de financiación, de formación, etc. En segundo lugar, presentamos ejemplos de empresas sociales en el Estado español que son ejemplo de la variedad de empresas, sectores y productos o servicios que ofrecen. Y, por último, retomamos el *Índice de sostenibilidad e igualdad* del marco normativo para mostrar brevemente, con la información que disponemos relativa al objetivo de las empresas sociales presentadas, su implicación con la sostenibilidad de la vida a través del desarrollo de algunas de las capacidades básicas.

4.1. Empresas e iniciativas para la promoción de empresas sociales

A continuación presentamos una serie de empresas e iniciativas que, a pesar de su diversidad, tienen en común la promoción y ayuda en la creación y funcionamiento de empresas sociales. El mercado capitalista no reconoce el valor diferencial de una empresa social; ésta todavía debe competir con las empresas hegemónicas, cuando sus fundamentos empresariales y éticos son diferentes. Es por ello que la existencia de un ecosistema que les facilite su creación y crecimiento a través de diversas herramientas (visibilidad, financiación, formación, mentoring, etc.) es fundamental. Este ecosistema es una prueba más de que las empresas sociales no son un modelo utópico sino que son una realidad en marcha a nivel global.

Hemos seleccionado veinte ejemplos de iniciativas y empresas que muestran no solo la diversidad de éstas en sus orígenes, formas y actividades. Así en la presentación se han estructurado según sean: 1) iniciativas públicas internacionales; 2) incubadoras y aceleradoras estadounidenses y europeas; 3) universidades y centros de investigación.

Dentro del ámbito del *emprendimiento* se han creado los conceptos de incubadora y aceleradoras de empresas. Las primeras, las incubadoras de empresas, se centran en dar apoyo a emprendedoras desde el inicio del proyecto empresarial en forma de asesoría especializada, capacitación e infraestructura. Las incubadoras de empresas sociales ayudan a reducir la tasa de fracaso de estos proyectos. Parece que las empresas *incubadas* tienen mayor capacidad de alcanzar su objetivo. Resulta interesante pensar en estas incubadoras en términos de *suministradoras de cuidados* en la fase más vulnerable y de interdependencia de una empresa social. Nos gustaría pensar que entre los cuidados que facilitan también estuviese el marco normativo necesario para que sean verdaderas empresas igualitarias.

Las segundas, las aceleradoras de empresas o de *startups*, empresas de reciente creación, ofrecen una serie de recursos (legal, técnico, financiero), conocimiento y apoyo a empresas que acaban de empezar a funcionar y necesitan crecer (un crecimiento necesario para poder funcionar). Incubadoras y aceleradoras nos son lo mismo sin embargo resulta complicado diferenciar unas de otras porque en la mayoría de los casos se presta ambos servicios. Empezaremos con los casos en Estados Unidos, en los que gracias a la cultura filantrópica del

país se comenzaron a gestar estas iniciativas. En Europa, es en el Reino Unido donde encontramos los casos más antiguos y relevantes; aunque en España contamos ya con ejemplos que ya están funcionando favorablemente.

Social Enterprise- European Comission

<i>Historia y objetivo</i>	<p>La Comisión Europea, a través de su Directorio General <i>Growth</i>, incluye la economía social como uno de sectores clave de crecimiento. La empresa social, junto con asociaciones y fundaciones mutuas y cooperativas, cubren el espectro de la economía social entendida por la CE.</p> <p>Desde la CE se están dirigiendo esfuerzos por unificar criterios de clasificación compartidos por todos los países europeos, existiendo todavía diferencias significativas en sus tipologías.</p> <p>A pesar de que la economía social y la innovación social se consideran un sector de crecimiento espacio específico en la <i>DG Growth</i> también promueve de manera transversal en otros DG, existen diversos proyectos de investigación y cooperaciones territoriales en marcha con tal propósito.</p>
<i>Ubicación</i>	Bruselas, Bélgica.
<i>Localización impacto</i>	Europa
<i>Tipología</i>	Organismo pública internacional
<i>Web</i>	http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm

Social Innovation Community SIC

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Es una red de alianzas para construir y consolidar el campo de la innovación social en Europa, que se crea gracias un proyecto de investigación y colaboración del marco europeo <i>Horizon 2020</i> dirigido por 12 organizaciones europeas; que comenzó en 2016 y finaliza en 2019.</p> <p>Sus dos objetivos principales son: ayudar a profundizar en el conocimiento y la capacidad de la red de innovación social en Europa para actuar y crecer; y apoyar a los responsables de tomar decisiones públicas y otros agentes interesados para que trabajen junto con los innovadores sociales de manera efectiva en la solución de desafíos públicos.</p>
<i>Ubicación</i>	Bruselas, Bélgica
<i>Localización impacto</i>	Europa
<i>Tipología</i>	Iniciativa pública internacional
<i>Web</i>	https://www.siceurope.eu

El Pacto Global de Naciones Unidas

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Es un llamamiento de la Organización de Naciones Unidas (ONU), creado en el 2000, para que las empresas de todo el mundo alineen sus estrategias y operaciones en relación a los derechos humanos, los derechos laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.</p> <p>No se trata de una iniciativa específica para las empresas sociales, pero su influencia e impacto internacional está poniendo en agenda la importancia de acercar la actividad empresarial al desarrollo. Los objetivos para el desarrollo sostenible están basados en los trabajos que Sen y Nussbaum llevaron a cabo para la ONU para proponer modelos alternativos para valorar el enriquecimiento de un país, a los estrictamente económicos como el PIB.</p>
<i>Ubicación</i>	Nueva York, Estados Unidos
<i>Localización impacto</i>	Global
<i>Tipología</i>	Organismo internacional
<i>Web</i>	https://www.unglobalcompact.org

Ashoka

Historia y objetivo

Es una fundación sin ánimo de lucro e independiente creada en Estados Unidos en 1981 por Bill Drayton

Su *moto* es que “todos somos agentes de cambio” y, por lo tanto, todas las personas pueden impulsar el cambio. Se trata de invertir en los individuos y los patrones de emprendimiento social y colaborativo que lleven al cambio. En España comenzó su actividad en 2005.

A nivel mundial se ha erigido como la organización de referencia en el campo del emprendimiento social, y en la actualidad cuenta con una comunidad de más de 3.400 Emprendedores Sociales y 300 *Escuelas Changemaker* en todo el mundo.

Ubicación

Washington, Estados Unidos

Localización impacto

Global

Tipología

Incubadora-Aceleradora

Web

www.ashoka.org

Echoing Green

Historia y objetivo

Es una organización sin ánimo de lucro fundada en 1987 por *General Atlantic* para apoyar a visionarios de todo el mundo que están transformando sus comunidades, abordando el desarrollo económico, la equidad racial y de género, la sostenibilidad ambiental.

Entre sus actividades se ofrecen becas para el desarrollo de nuevos líderes, financiación inicial y apoyo estratégico a emprendedores sociales de todo el mundo.

La comunidad de Echoing Green se compone de más de 700 innovadores que han lanzado *Teach For America*, *City Year*, *One Acre Fund*, *SKS Microfinance*, *Public Allies* y entre otras.

Ubicación

Nueva York, Estados Unidos

Localización impacto

Global

Tipología

Entidad privada internacional

Incubadora-Aceleradora

Web

<http://www.echoinggreen.org>

Mulago

Historia y objetivo

Es una fundación privada creada en 1993 tras la muerte del filántropo Rainer Arnhold. Nació con la misión de mejorar la vida de niños que viven en la pobreza, por lo que se centra en soluciones que satisfagan las necesidades básicas de las familias más pobres.

Se dedica principalmente a facilitar fondos para desarrollar proyectos que se dirijan a acabar con la pobreza.

Ubicación

San Francisco, Estados Unidos

Localización impacto

Global

Tipología

Incubadora-Aceleradora

Web

<http://mulagofoundation.org>

NESst

Historia y objetivo

Se creó en 1997 con el objetivo de invertir en empresas sociales que generan trabajos dignos para las personas más necesitadas. Usan un enfoque de financiación personalizada y apoyo individual para el desarrollo de negocios a emprendedores sociales en mercados emergentes.

Su visión es que las empresas sociales con base local están especialmente calificadas para transformar comunidades de bajos ingresos, excluidas y ambientalmente vulnerables. Estas empresas están en el terreno, tienen la confianza de las comunidades y han creado empresas alineadas con sus mejores intereses.

Ubicación

San Francisco, Estados Unidos

Localización impacto

Global

Tipología

Incubadora-Aceleradora

Web

<https://www.nesst.org>

SE Alliance

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Se trata de una plataforma de fomento del emprendimiento social. Da apoyo a sus miembro, crea red entre estos, comparte historias y les ayuda a desarrollar capacidades para que las empresas sociales consigan resolver los problemas para los que han sido creadas.</p> <p>Nace en 1998 del Encuentro Nacional para Emprendedores Sociales en Estados Unidos. Desde entonces se consideran una empresa de referencia para el desarrollo del sector de las empresas sociales en los Estados Unidos.</p>
<i>Ubicación</i>	Nashville, Estados Unidos
<i>Localización impacto</i>	Estado Unidos
<i>Tipología</i>	Incubadora-Aceleradora
<i>Web</i>	https://socialenterprise.us

The Skoll Foundation

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Es una fundación creada por Jeff Skoll en 1999 para promover “un mundo sostenible de paz y prosperidad”.</p> <p>Impulsa el cambio a gran escala invirtiendo económicamente y conectando a emprendedores e innovadores sociales que ayudan a resolver los problemas más apremiantes del mundo.</p>
<i>Ubicación</i>	California, Estados Unidos
<i>Localización impacto</i>	Global
<i>Tipología</i>	Entidad privada americana creado para la creación y desarrollo de empresas sociales en todo el mundo.
<i>Web</i>	Incubadora-Aceleradora www.skollfoundation

Acumen

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Es una fundación creada en 2001 inicialmente con capital Fundación Rockefeller, Cisco Systems Foundation y tres filántropos individuales.</p> <p>Su visión es que ni los mercados ni la filantropía por si solos pueden resolver los graves problemas derivados de la pobreza, creen que son las empresas con impacto social las que sí pueden hacerlo.</p> <p>Su actividad se centra principalmente en la inversión, el desarrollo de habilidades de liderazgo y creación de plataformas dirigidas al cambio (donde se facilitan cursos y se crea red).</p>
<i>Ubicación</i>	Estados Unidos
<i>Localización impacto</i>	Global
<i>Tipología</i>	Incubadora-Aceleradora
<i>Web</i>	https://acumen.org

The Omidyar Network

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Es una empresa de inversión filantrópica creada en 2004. Nace con la visión de que los negocios pueden ser una poderosa fuerza para el cambio positivo. Por ello invierten en proyectos basados en el mercado que catalizan el cambio económico y social. Se enfocan en cinco áreas clave que consideran los cimientos para sociedades prósperas, estables y abiertas: educación, tecnología emergente, inclusión financiera, gobernanza y participación ciudadana, y derechos de propiedad.</p>
<i>Ubicación</i>	California. Estados Unidos
<i>Localización impacto</i>	Global
<i>Tipología</i>	Entidad privada internacional
<i>Web</i>	Incubadora-Aceleradora https://www.omidyar.com

B Corps

<i>Historia y objetivo</i>	<p>En 2006 se funda BLabs una organización sin ánimo de lucro que sirve como movimiento global para utilizar los negocios por el bien común. La comunidad se crea a través de su certificación B Corporations que se consigue al cumplir con unos rigurosos estándares de desempeño social y ambiental, responsabilidad y transparencia</p> <p>En la actualidad el movimiento incluye a más de 2.000 empresas en 50 países. Con el cumplimiento de sus estándares se pretende aunar esfuerzos para alcanzar un único fin, redefinir el éxito en los negocios.</p>
<i>Ubicación</i>	Estados Unidos
<i>Localización impacto</i>	Global
<i>Tipología</i>	Institución privada
<i>Web</i>	http://www.bcorporation.net

SPRING ACCELERATOR

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Es una empresa aceleradora de empresas especializada en la creación de valor social para niñas y adolescentes pobres que vivan en África oriental y el sur de Asia, incluyendo Kenia, Rwanda, Uganda, Pakistán, Nepal y Bangladesh. Ofrece un programa de 5 años de ayuda para empresas sociales.</p> <p>Fue creada por DFID (Department for International Development UK), Nike Foundation (a través de Girl Effect que es una non-for profit orgnasion lanzada por Nike Foundation), USAID (United States Agency for International Development) y Australian Aid.</p> <p>Hablan de su impacto en términos de <i>girl effect</i> que es el producido por capacidad de las niñas para transformar vidas y terminar el ciclo de pobreza intergeneracional.</p> <p>No facilitan año de inicio</p>
<i>Ubicación</i>	Londres
<i>Localización impacto</i>	Sur de Asia y este de África
<i>Tipología</i>	Entidad privada internacional ubicada en Londres. Incubadora-Aceleradora
<i>Web</i>	https://www.springaccelerator.org

Social Enterprise UK

<i>Historia y objetivo</i>	<p>Es la red más grande de empresas sociales en el Reino Unido Creada en el 2002. Es socio estratégico de 6 departamentos gubernamentales y han dirigido políticas públicas sobre empresas sociales durante 15 años.</p> <p>Tienen relaciones comerciales con algunas de las compañías más grandes del Reino Unido para apoyar a las empresas sociales a través de sus cadenas de suministro, personas y redes.</p> <p>Han creado el <i>Buy Social Corporate Challenge</i> red de recaudación de fondos para la creación de empresas sociales en la que participan grande empresas y que espera recaudar 1 billón de libras para el 2020.</p>
<i>Ubicación</i>	Gran Bretaña
<i>Localización impacto</i>	Gran Bretaña
<i>Tipología</i>	Incubadora-Aceleradora
<i>Web</i>	http://www.socialenterprise.org.uk

Impact Hub

<i>Historia y objetivo</i>	<p>El primer <i>Hub</i> (centro de actividad) se creó en Londres en 2005 y desde entonces se ha convertido en una red mundial de personas que actúan con el único propósito de crear 'impacto social'. Los '<i>hub</i>' son 'centros canalizadores y concentradores de conocimiento'. Apoyan personas, espacios y programas que inspiran y empoderan a las personas a llevar a cabo sus emprendimientos creando impacto sostenible.</p> <p>En la actualidad hay 95 Impact Hub repartidos por todo el mundo.</p>
<i>Ubicación</i>	Londres, Gran Bretaña

Localización Impacto Global
Incubadora-Aceleradora
Web <http://www.impacthub.net>

Social Nest

Historia y objetivo Es una fundación que nace 2010 con el objetivo de apoyar a emprendedores sociales que quieren cambiar el mundo. Su labor se centra en acompañar a los emprendedores social que generan idea en realidades que dan soluciones sostenibles a problemas sociales. Realizan acciones de formación, mentoring, financiación, difusión, facilitan espacios de trabajo y hacen seguimiento de los proyectos.

Ubicación Valencia, España
Localización impacto España
Tipología Entidad privada española
Incubadora-Aceleradora
Web <http://socialnest.org>

Momentum Project- Instituto de Innovación Social de ESADE y BBVA

Historia y objetivo Fue un programa de aceleración de empresas sociales creado por la escuela de negocios ESADE y BBVA con la colaboración de PwC entre 2001-2016. Su misión era ayudar a contribuir al desarrollo del emprendimiento social, mediante un programa y un ecosistema de apoyo para que los emprendimientos sociales más prometedores pudieran consolidarse, crecer y escalar su impacto. Y su visión contribuir a que la sociedad utilice su economía para implantar soluciones sostenibles y sistémicas que provean de igualdad de oportunidades a sus ciudadanos, mejoren las condiciones de vida de los sectores de población más desfavorecidos, y restablezcan el equilibrio medioambiental y social. En la actualidad BBVA una iniciativa de la universidad de ESADE y el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria - BBVA, que mediante un programa de formación, acompañamiento estratégico y acceso a la financiación, Momentum Project apoya a empresas sociales que ya están funcionando en la actualidad y se encuentran el momento de crecer y escalar su actividad, y con ello su impacto social.

Ubicación Barcelona, España
Localización impacto España y América Latina
Tipología Incubadora-Aceleradora
Web <http://www.esade.edu/research-webs/esp/socialinnovation/formacion/momentum>

Ship2Be

Historia y objetivo Es una plataforma de inversión y aceleración para startups con impacto social. Su actividad se organiza en cuatro bloques: creación de alianzas con grandes empresas de todos los sectores, creación de una red de inversores con más de 400 miembros; mentoring para los emprendedores; y fondos de inversión para el proyecto.

Ubicación Barcelona, España
Localización impacto España
Tipología Incubadora-Aceleradora
Web <http://socialnest.org>

Miller Center for Social Entrepreneurship

Historia y objetivo Fundado en 1997, Miller Center es uno de los tres Centros de Distinción en la Universidad de Santa Clara, ubicada en Silicon Valley. Se considera la aceleradora de empresas sociales con base universitaria más grande y exitosa del mundo. Ayuda a los emprendedores sociales a abordar los problemas como la pobreza, falta de autonomía de la

	mujeres, y aumentar la resiliencia ante el cambio climático.
<i>Ubicación</i>	San Francisco, Estados Unidos
<i>Localización impacto</i>	Global
<i>Tipología</i>	Institución académica Incubadora-Aceleradora
<i>Web</i>	https://www.scu-social-entrepreneurship.org

Center for Social Innovation. Stanford Business School.

Historia y objetivo Centro de promoción y formación en innovación social. Editan una de las revistas que más impacto tiene en el ámbito de la innovación y emprendimiento social, “Stanford Social Innovation Review”.

Ubicación Stanford, Estados Unidos
Localización impacto Global
Tipología Universidad y centro de Investigación
Web <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/centers-initiatives/csi>

Skoll Centre for Social Enterprise. Saïd Business School. University of Oxford

Historia y objetivo Es un centro de investigación y formación en emprendimiento social lanzado en 2003 en la escuela de negocios Saïd gracias a la Skoll Foundation.

Ubicación Oxford, Gran Bretaña
Localización impacto Global
Tipología Universidad y centro de Investigación
Web <http://www.sbs.ox.ac.uk/ideas-impact/skoll/about-skoll-centre-social-entrepreneurship>

Center for the Advancement of Social Entrepreneurship. Fuqua School of Business, Duke University

Historia y objetivo Es un centro de investigación y formación creado en 2002 en la universidad de Duke para preparar tanto a líderes como organizaciones en las habilidades de negocios necesarias para alcanzar el cambio social deseado.

Ubicación Carolina del Norte. EEUU
Localización impacto Estados Unidos
Tipología Universidad y centro de Investigación
Web <https://centers.fuqua.duke.edu/case>

4.2. Empresas sociales en España

A continuación presentamos un total de 25 de empresas sociales que participaron en el proyecto *Momentum Project* de ESADE-BBVA y cuya información se recoge en el libro¹²⁰ “Un recorrido por 47 empresas sociales: inspiración y aprendizaje” (Guindeo, Porro y Vernis, 2017). Las empresas se han seleccionado en función de la diversidad de los objetivos sociales que cubren y que nos servirán para dar ejemplos del *índice de sostenibilidad e igualdad*.

¹²⁰ La información presentada se ha extraído de dicho informe o de la web de la empresa.

Aspanias Burgos

Historia y objetivo

Es una asociación que tiene como objetivo la integración social y laboral de las personas con discapacidad intelectual y en riesgo de exclusión.

Estas personas todavía pueden recibir formación y acceder a un empleo para favorecer su inclusión sociolaboral. En 2012 se constituye la Fundación CISA (Central Integral de Servicios de Aspanias) para generar oportunidades de empleo para personas con discapacidad. Uno de sus proyectos más importantes es el Proyecto SAE (Soluciones y Apoyos en el Entorno), una apuesta por mejorar la calidad de vida de las personas dependientes que residen en el suroeste de la provincia de Burgos, concretamente en las comarcas de Salas de los Infantes y Pinares.

Web

<http://www.aspaniasburgos.org>

Año fundación

1964

Localización

Burgos

Forma jurídica

Fundación

Facturación

Entre 3.001.000€ y 4.000.000€

Nº de empleados

188

Porcentaje de mujeres

50 % total de plantilla

5 % en órganos de dirección

Sector productivo

Actividades sanitarias y de servicios sociales

Area de impacto

Ayuda a la dependencia/ Desarrollo rural / Inclusión socio-laboral

La Fageda

Historia y objetivo

Es una empresa alimentaria que tiene como objetivos mejorar la calidad de vida y promover la integración social de personas con discapacidad intelectual y / o trastornos mentales severos, otros colectivos en riesgo de exclusión social de la Garrotxa, mediante unas actividades empresariales que generan puestos de trabajo con sentido, y unos servicios asistenciales gestionados bajo criterios de calidad y de excelencia, que crean valor tanto para la organización como para el resto de la sociedad.

El psiquiatra Cristóbal Colón consideraba que el trabajo podría ser un elemento rehabilitador, importante en el tratamiento de personas con enfermedad mental. Así en 1982, creo la cooperativa La Fageda ubicada en una sala de un convento con una quincena de personas del hospital psiquiátrico de Salt; y en 1984 se adquiere la finca donde se producen actualmente 60 millones de yogures.

Web

<http://www.fageda.com>

Año fundación

1982

Localización

Santa Pua, La Garrotxa. Cataluña

Forma jurídica

Cooperativa y fundación

Facturación

> 5.000.000€

Nº de empleados

220

Porcentaje de mujeres

- % total de plantilla

- % en órganos de dirección

Sector productivo

Alimentación y bebidas

Area de impacto

Inclusión socio-laboral

Hornos de Lamastelle.

Historia y objetivo

Es una empresa alimentaria que tiene como objetivo la integración laboral de personas con discapacidad (sensorial, intelectual o física) a través de la fabricación y la venta de empanadas gallegas y productos de repostería de alta calidad (frescos o congelados).

Sus productos se venden bajo sus propias marcas o bajo la marca de otros, en restaurantes y tiendas (incluyendo una propia en A Coruña), así como en cadenas de distribución a escala nacional e internacional. Forma parte del grupo Galega de Economía Social.

Web

<http://www.lamastelle.com>

Año fundación

1993

Localización

Oleiros. A Coruña

Forma jurídica

SA (CET)

Facturación

Entre 2.001.000€ y 3.000.000€

Nº de empleados

69

Porcentaje de mujeres

-% total de plantilla

<i>Sector productivo</i>	-% en órganos de dirección
<i>Área de impacto</i>	Alimentación y bebidas Inclusión socio-laboral

Parallel 40

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa de producción y gestión audiovisual que tiene como objetivo promover el desarrollo del ecosistema del documental en España y en Latinoamérica. Para ello da apoyo a la formación, la producción, la gestión, la distribución y la exhibición de documentales sociales y medios audiovisuales, así como a la financiación de proyectos documentales. Entre sus productos cabe destacar El Documental del Mes, que consiste en exhibir doce documentales al año, uno cada mes, y DocsBarcelona, que es un festival y un mercado de proyectos de cine documental que se celebra en Barcelona, Medellín y Valparaíso.
<i>Web</i>	http://www.parallel40.com
<i>Año fundación</i>	1995
<i>Localización</i>	Barcelona. Cataluña
<i>Forma jurídica</i>	S.L.
<i>Facturación</i>	Entre 851.000€ y 850.000€
<i>Nº de empleados</i>	9
<i>Porcentaje de mujeres</i>	82 % total de plantilla 60 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento
<i>Área de impacto</i>	Participación / Conciencia ciudadana

El Rosal

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa alimentaria que tiene como objetivo generar puestos de trabajo para las personas con discapacidad de la zona gracias a su obrador de galletas. Originariamente se trataba de una empresa familiar constituida en 1920 pero tras la jubilación del último miembro de la familia propietaria, la Asociación Alba de Tàrrega decidió continuar dicha actividad, con el objetivo de mantener vivo el obrador. Desde el año 2003, la Asociación Alba comercializa los productos El Rosal y cada año crece un 20 % en ventas y producción, y así puede generar más empleo para personas con discapacidad.
<i>Web</i>	http://elrosal.cat
<i>Año fundación</i>	2003
<i>Localización</i>	Tàrrega. Cataluña
<i>Forma jurídica</i>	Asociación
<i>Facturación</i>	Entre 151.000€ y 200.000€
<i>Nº de empleados</i>	14
<i>Porcentaje de mujeres</i>	100 % total de plantilla 100 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Hostelería, restauración y turismo
<i>Área de impacto</i>	Inclusión socio-laboral

Sorbcontrol

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa ambiental que tiene como su objetivo es minimizar el impacto negativo que experimentan el medio ambiente y la sociedad en general como consecuencia de los derrames (vertidos) y de la contaminación. Nace con la misión de ofrecer una solución rápida, integral y de alta calidad a los problemas de contaminación por derrames de hidrocarburos y productos químicos en el mar o en la industria. Los productos y los sistemas que vende han sido elaborados para controlar y limpiar un derrame rápidamente antes de que tenga un gran impacto.
<i>Web</i>	http://sorbcontrol.com
<i>Año fundación</i>	2005
<i>Localización</i>	Barcelona
<i>Forma jurídica</i>	SL./SLU
<i>Facturación</i>	Entre 701.000€ y 750.000€
<i>Nº de empleados</i>	-

<i>Porcentaje de mujeres</i>	- % total de plantilla 6 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Energía y medio ambiente
<i>Área de impacto</i>	Mejora del medio ambiente

Batec Mobility

<i>Historia y objetivo</i>	Es empresa de transporte que tiene como objetivo mejorar la movilidad de personas con discapacidad física. Fue fundada por Pau Bach, que tras un accidente de tráfico, quedó tetrapléjico. Su pasión por las motos y las bicicletas, unido a las barreras de movilidad que tuvo que afrontar, le hizo crear la empresa con la misión de “mejorar radicalmente la movilidad de las personas con discapacidad física, desde la convicción y la constatación personal de que, para una persona con movilidad limitada por lesión o enfermedad, la mejora efectiva y significativa de esta movilidad tiene una implicación directa y positiva sobre su calidad de vida”. Diseña, fabrica y comercializa unos productos innovadores, atractivos y de alta calidad (los handbikes Batec), que facilitan una movilidad y, por extensión, un estilo de vida, similares a los que tiene una persona sin discapacidad. Su <i>moto</i> es que “a ir en silla de ruedas, te acostumbras; pero no a renunciar a la vida”.
<i>Web</i>	https://batec-mobility.com
<i>Año fundación</i>	2005
<i>Localización</i>	Sant Quirze del Vallès, Cataluña
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U
<i>Facturación</i>	Entre 3.001.000€ y 4.000.000€
<i>Nº de empleados</i>	34 (50% para personas con discapacidad)
<i>Porcentaje de mujeres</i>	24 % total de plantilla 33 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Transporte, almacenamiento y logística
<i>Área de impacto</i>	Ayuda a la dependencia, inclusión social

Saravia Senior

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa de asistencia sanitaria que tiene como objetivo ofrecer un nuevo modelo de residencias, más atractivo y cercano a la idea de “hogar”. Se trata de un modelo en que, a través de un centro multiservicios, se ofrece un portfolio integral de recursos de proximidad para fomentar que permanezcan en su entorno: unidades especializadas (servicio pionero en España, orientado al fomento de hábitos de vida activa y saludable), ayuda a domicilio, centro de día, alojamiento residencial, unidad de apoyo familiar y formación/ consultoría para profesionales del sector sociosanitario en nuevas metodologías de atención. Su método de trabajo otorga a las personas un papel protagonista sobre su propia vida e involucra a todo su entorno en el desarrollo de sus objetivos vitales, no solo en su proceso de atención o cuidados.
<i>Web</i>	http://saraiwa.es
<i>Año fundación</i>	2005
<i>Localización</i>	Pontevedra. Galicia
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U.
<i>Facturación</i>	Entre 801.000€ y 850.000€
<i>Nº de empleados</i>	42
<i>Porcentaje de mujeres</i>	95 % total de plantilla 70 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades sanitarias y de servicios sociales
<i>Área de impacto</i>	Salud / Vida saludable

Gran Vallès Assistencial

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa de servicio asistencial que tiene un doble objetivo: cubrir las necesidades asistenciales y sanitarias de las personas dependientes, y mejorar la inclusión laboral y social de mujeres en riesgo de exclusión social. Se centran principalmente en mujeres mayores de 40 o 50 años con poca formación académica, y en muchos casos inmigrantes. El trabajo que se ofrece es de auxiliar de atención domiciliaria, y normalmente se pone a disposición de personas dependientes que finalizan una estancia hospitalaria. Estos cuidadores reciben el apoyo administrativo necesario (p. ej., tramitación,
----------------------------	--

asesoramiento, etc..) y pasan a trabajar en el domicilio de las personas que necesitan su ayuda (principalmente, personas mayores). La empresa no contrata directamente a los cuidadores, sino que actúa como intermediaria; es una agencia de colocación acreditada por la Generalitat de Catalunya.

<i>Web</i>	http://www.granvalles.es
<i>Año fundación</i>	2006
<i>Localización</i>	Sabadell. Cataluña
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U.
<i>Facturación</i>	Entre 301.000€ y 300.000€
<i>Nº de empleados</i>	3
<i>Porcentaje de mujeres</i>	% total de plantilla % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades sanitarias y de servicios sociales
<i>Área de impacto</i>	Ayuda a la dependencia / Inclusión socio-laboral

La asociación Piel de Mariposa (DEBRA España)

Historia y objetivo Es una asociación de apoyo a familias con hijos que padecen epidermólisis ampollar, también conocida como piel de mariposa. Se trata de una enfermedad rara, crónica e incurable, que se caracteriza por una extrema fragilidad en la piel, hasta el punto de que un simple abrazo, o acciones de la vida diaria como caminar, ducharse o comer, provocan ampollas y heridas. Ante el desconocimiento de la enfermedad por parte del Sistema Nacional de Salud y la falta de apoyo para las familias, los padres de un niño afectado por la enfermedad la crearon en 1995. Desde entonces han conseguido que las familias tengan a su disposición un equipo de expertos desde que nace el bebé afectado y a lo largo de toda su vida. En 2007, abrieron la primera tienda solidaria e iniciaron así una nueva fuente de recaudación para su misión.

<i>Web</i>	www.tiendas.pieldemariposa.es
<i>Año fundación</i>	2007
<i>Localización</i>	Marbella. Andalucía
<i>Forma jurídica</i>	Asociación
<i>Facturación</i>	Entre 601.000€ y 650.000€
<i>Nº de empleados</i>	25
<i>Porcentaje de mujeres</i>	92 % total de plantilla 60 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Comercio al por mayor y al por menor
<i>Área de impacto</i>	Salud / Vida saludable

La Fundación Pharos

Historia y objetivo Es una fundación benéfico-asistencial y sanitaria que tiene como objetivo ofrecer los recursos clínicos necesarios a la persona adicta y sus familiares. Ofrece un programa integral para el tratamiento de adicciones basado en el Método Minnesota, también conocido como “modelo de los 12 pasos”, cuyo objetivo final es la reinserción social de los pacientes. Este método permite que el paciente se incorpore a sus actividades y que no se desvincule de su entorno. Pone a disposición del adicto y de sus familiares las infraestructuras y los recursos clínicos necesarios para paliar los síntomas de la enfermedad de la adicción y facilitar su integración sociolaboral en su comunidad. De esta forma, la fundación pretende crear un mundo en que ningún adicto fallezca a causa de su enfermedad y mejorar significativamente su calidad de vida.

<i>Web</i>	http://recoverySpain.com/fundacion-pharos
<i>Año fundación</i>	2008
<i>Localización</i>	Chipiona. Cádiz
<i>Forma jurídica</i>	Fundación
<i>Facturación</i>	Entre 301.000€ y 350.000€
<i>Nº de empleados</i>	9
<i>Porcentaje de mujeres</i>	36 % total de plantilla 0 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades sanitarias y de servicios sociales
<i>Área de impacto</i>	Salud / Vida saludable

Focus on Women

Historia y objetivo

Es una empresa cultural que tiene el objetivo de crear un nuevo modelo turístico enfocado a visibilizar la cultura de la mujer en el mundo.

En cada viaje se busca que las personas conozcan a anfitrionas locales que mostrarán la visión femenina de su cultura, de su país, de su ciudad y cuentan sus propios proyectos e ilusiones.

El objetivo es visibilizar a la mujer y conectar a mujeres a lo largo del planeta, a través de los viajes.

Los viajes de Focus On Women respetan los principios del turismo responsable y sostenible, y aportan su grano de arena para mejorar la situación de la mujer en el mundo, a través de los acuerdos que mantienen con empresas de emprendedoras, y los proyectos de género e infancia que apoyan con el 7% del beneficio neto y otras acciones en Marruecos, Perú, Madagascar, Vietnam y Etiopía.

Web

<http://www.focusonwomen.es>

Año fundación

2009

Localización

Madrid. Comunidad de Madrid

Forma jurídica

S.L.

Facturación

Entre 351.000€ y 400.000€

Nº de empleados

5

Porcentaje de mujeres

100 % total de plantilla
100% en órganos de dirección

Sector productivo

Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento

Área de impacto

Participación / Concienciación ciudadana

Bioservice

Historia y objetivo

Es una cooperativa dedicada al reciclaje de cartuchos de tinta que tiene como objetivo la integración laboral de personas con discapacidad y colaborar con el medio ambiente a través de un desarrollo sostenible.

Fue creada por cinco personas, cuatro de ellas con discapacidad. Su actividad se divide entre la compra y la recogida de cartuchos de tinta y de tóner vacíos. La compra de cartuchos vacíos se realiza a través de gestores especializados y de empresas gestoras de residuos que no tienen capacidad para procesar residuos de impresión. La recogida de los residuos se realiza a través de una serie de clientes-proveedores que quieren gestionar de forma correcta y ecológica los cartuchos que generan.

Web

<https://www.bioservice.es>

Año fundación

2009

Localización

Arrigorriaga. País Vasco

Forma jurídica

Cooperativa

Facturación

Entre 851.000€ y 900.000€

Nº de empleados

16

Porcentaje de mujeres

12 % total de plantilla
21 % en órganos de dirección

Sector productivo

Energía y medio ambiente

Área de impacto

Inclusión socio-laboral / Reciclaje de productos

SoulEM

Historia y objetivo

Es una empresa de pantallas de lámparas artesanales que tiene como objetivo dignificar las vidas mujeres en situación de exclusión social a través de la formación y la empleabilidad, convirtiéndolas en profesionales en diferentes oficios, principalmente el de pantallera artesana.

Nació en el seno de la Asociación Entre Mujeres (AEM), con la misión de promover la integración sociolaboral de mujeres en riesgo de exclusión social. Se trataba de un proyecto empresarial que buscaba incrementar el impacto que la asociación promovía desde 1999, a través de la formación de estas mujeres en el oficio de pantalleras artesanas. El vínculo entre AEM y SoulEM genera sinergias sociales y profesionales que dan sentido y valor a una actividad profesional artesana y tradicional, con la firme intención de servir como agente de cambio social que asegure unas condiciones de vida digna a muchas mujeres.

Web

<http://www.soulem.org>

<i>Año fundación</i>	2010
<i>Localización</i>	Madrid. Comunidad de Madrid
<i>Forma jurídica</i>	S.L.
<i>Facturación</i>	Entre 100.000€ y 150.000€
<i>Nº de empleados</i>	5
<i>Porcentaje de mujeres</i>	100 % total de plantilla 33 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Textil, calzado y complementos
<i>Área de impacto</i>	Inclusión socio-laboral

Aptent

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa del sector tecnológico que tiene como objetivo facilitar la accesibilidad en la comunicación, en concreto acercar la cultura y la educación a más personas. Creada por dos investigadores y un catedrático de la Universidad Carlos III de Madrid, su finalidad es promover un mundo más accesible a través de la tecnología. Su misión es facilitar que las personas con discapacidades visuales y/o auditivas, así como las personas mayores, puedan acceder fácilmente y sin barreras de comunicación ni de acceso a los contenidos audiovisuales. Su proyecto principal es “Teatro Accesible”, que tiene como objetivo que las personas con discapacidad auditiva y visual y las personas mayores puedan disfrutar del ocio y la cultura en igualdad de condiciones.
<i>Web</i>	http://aptent.es
<i>Año fundación</i>	2011
<i>Localización</i>	Leganés, Madrid
<i>Forma jurídica</i>	SL
<i>Facturación</i>	201.000-250.000 €
<i>Nº de empleados</i>	En 2015 11
<i>Porcentaje de mujeres</i>	45 % total de plantilla 33 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento
<i>Área de impacto</i>	Ayuda a la dependencia/inclusión

A Puntadas

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa textil que tiene como objetivo ofrecer oportunidades laborales a mujeres en riesgo de exclusión social (inmigrantes, ex presidiarias, mujeres maltratadas...) que han sido formadas previamente por la asociación Programa de Reinserción de Mujeres (PRM). Promueve la <i>slow fashion</i> y el respeto medioambiental a través de la producción de textil orgánico y del lanzamiento de su marca Malas Meninas, que representa los valores de calidad/diseño, compromiso social y respeto medioambiental. La empresa ha sido certificada con el Global Organic Textile Standard (GOTS), una de los estándares mundiales voluntarios más estrictos, que abarca todo el procesamiento post-cosecha de ropa y textiles elaborados con fibras orgánicas.
<i>Web</i>	http://www.apuntadas.es
<i>Año fundación</i>	2011
<i>Localización</i>	Elche. Comunidad Valenciana
<i>Forma jurídica</i>	S.L.
<i>Facturación</i>	Entre 251.000-300.000€
<i>Nº de empleados</i>	15
<i>Porcentaje de mujeres</i>	-% total de plantilla -% en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Textil, calzado y complementos
<i>Área de impacto</i>	Inserción socio-laboral/ Mejora del medio ambiente

Siel Bleu

<i>Historia y objetivo</i>	Es una fundación sin ánimo de lucro que tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de las personas mayores, promoviendo los beneficios de la actividad física adaptada (AFA) mediante programas de ejercicios. Utiliza la actividad física como una herramienta preventiva, diseñando estrategias de prevención para mejorar la calidad de vida de los colectivos más vulnerables y ayudarles a mantener una vida saludable.
----------------------------	---

Nació en Francia en 1997, y después del éxito de la iniciativa se exportó a Irlanda, Bélgica y España en 2011, con el apoyo de Danone y de la Comisión Europea. Hoy en día, la Fundación Siel Bleu España opera en Catalunya, Madrid, País Vasco, Galicia, Valencia y Castilla y León.

<i>Web</i>	http://sielbleu.es
<i>Año fundación</i>	2011
<i>Localización</i>	Barcelona
<i>Forma jurídica</i>	Fundación
<i>Facturación</i>	Entre 401.000€ y 450.000€
<i>Nº de empleados</i>	48
<i>Porcentaje de mujeres</i>	-% total de plantilla 50 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades sanitarias y de servicios sociales
<i>Área de impacto</i>	Ayuda a la dependencia

Coshop

Historia y objetivo Es una empresa de moda sostenible que tiene como objetivo aportar valor al trabajo de los diseñadores y las marcas del país que apuestan por la producción local, y ofrecerles puntos de venta, así como sensibilizar al público sobre el trabajo del creador y las condiciones de producción de sus productos.
Aspira a convertirse en un nuevo concepto de tienda en que la comunidad de sus integrantes (diseñadores, talleres y la propia empresa) aúnan medios y esfuerzos para romper con la cadena de producción y distribución dominante, para ofrecer al público una alternativa a las grandes multinacionales. Su visión es ser una marca de referencia en el sector, conocida por la producción de moda sostenible y de calidad.

<i>Web</i>	http://www.coshopcollection.com
<i>Año fundación</i>	2012
<i>Localización</i>	Barcelona
<i>Forma jurídica</i>	S.L/ S.L.U.
<i>Facturación</i>	Entre 401.000€ y 450.000€
<i>Nº de empleados</i>	8
<i>Porcentaje de mujeres</i>	90 % total de plantilla 100 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Comercio justo y/o local
<i>Área de impacto</i>	Comercio justo y/o local

Huertos de Soria

Historia y objetivo Es una empresa agrícola que tiene como objetivo ayudar a las personas en riesgo de exclusión social a incrementar su empleabilidad
La ONG CivesMundi y FADESS decidieron crear esta empresa social para ayudar a las personas con discapacidad y con enfermedades psíquicas de Soria. Observaron que solo se estaba utilizando el 11 % del suelo cultivable de la región de Castilla y León. La empresa cultiva y comercializa productos hortofrutícolas, obtenidos mediante sistemas de cultivo tradicionales (libres de pesticidas, respetando las características ecológicas del suelo y fomentando su fertilidad).

<i>Web</i>	https://www.bioservice.es
<i>Año fundación</i>	2012
<i>Localización</i>	Soria. Castilla y León
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U.
<i>Facturación</i>	Entre 1€ y 100.000€
<i>Nº de empleados</i>	7
<i>Porcentaje de mujeres</i>	30 % total de plantilla 30 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesa / Hostelería, restauración y turismo
<i>Área de impacto</i>	Desarrollo rural / Inclusión socio-laboral / Mejora del medio ambiente

Thinkids Project

Historia y objetivo Es una empresa educativa que tiene como objetivo promover un cambio cultural en que los

niños y niños para crezcan en un entorno que favorezca el emprendimiento y la innovación.

Ha creado un programa centrado en el desarrollo de la creatividad, el liderazgo y la imaginación, en que las principales metodologías para estimular el talento son el juego y los talleres interactivos. Este proyecto educativo va más allá de los libros y materiales docentes, e impulsa a las jóvenes generaciones a ser emprendedores con talento y con valores sociales. En 2015, Thinkids realizó sus programas educativos principalmente en España, pero en la actualidad está lanzando programas piloto en otros países, como el Pakistán o Nepal.

<i>Web</i>	http://thinkidsproject.com
<i>Año fundación</i>	2012
<i>Localización</i>	Madrid. Comunidad de Madrid
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U.
<i>Facturación</i>	Entre 1€ y 100.000€
<i>Nº de empleados</i>	5
<i>Porcentaje de mujeres</i>	% total de plantilla 20 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento
<i>Área de impacto</i>	Desarrollo educativo

Irisbond

Historia y objetivo Es una empresa tecnológica que tiene como objetivo mejorar la comunicación de las personas afectadas por diferentes limitaciones a la hora de expresarse; personas con parálisis cerebral o esclerosis lateral amiotrófica (ELA), entre otras.

Su desarrollo más innovador es un software que permite a estas personas una mayor facilidad de comunicación y el desempeño de actividades imprescindibles que antes tenían limitadas por múltiples barreras, como escribir, expresar sus sentimientos y necesidades, o estar en contacto con otras personas y combatir así el aislamiento que producen estas enfermedades. Concretamente, ha creado el sistema de eye-tracking, un dispositivo que permite controlar el ratón del ordenador con los ojos.

<i>Web</i>	http://www.irisbond.com
<i>Año fundación</i>	2013
<i>Localización</i>	San Sebastián
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U.
<i>Facturación</i>	301.000€ y 350.000€
<i>Nº de empleados</i>	6
<i>Porcentaje de mujeres</i>	% total de plantilla % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades sanitarias y de servicios sociales / Informática y electrónica
<i>Área de impacto</i>	Ayuda a la dependencia / Salud-Vida Saludable

La casa de Carlota

Historia y objetivo Es una empresa de diseño que tiene como objetivo explorar nuevas formas de creatividad a través de equipos de trabajo diversos que incluyen personas con síndrome de Down y personas con autismo.

Las personas con síndrome de Down y las personas con autismo suelen desarrollar, de forma inconsciente, enfoques menos obvios en cualquier planteamiento creativo. Es un pensamiento lateral, menos racional y diferente al pensamiento lógico tradicional; una manera de pensar que no suele tenerse en cuenta.

Este hecho, que para según que sectores profesionales puede suponer una desventaja, en el mundo creativo de las ideas, del diseño y la innovación, es una gran oportunidad, porque permite al resto del equipo disponer de un gran número de ideas y nuevos modos de ver las cosas. Esta especial combinación extraordinaria de talentos tan diferentes y a la vez tan complementarios les permite ofrecer a los clientes soluciones de diseño innovadoras, frescas y diferentes para sus productos y servicios, y convertir, a La Casa de Carlota en un referente de innovación creativa y de impacto social en el mundo.

<i>Web</i>	http://lacasadecarlota.org
<i>Año fundación</i>	2013
<i>Localización</i>	Barcelona. Cataluña
<i>Forma jurídica</i>	S.L.
<i>Facturación</i>	Entre 100.000€ y 150.000€
<i>Nº de empleados</i>	10
<i>Porcentaje de mujeres</i>	5% total de plantilla

<i>Sector productivo</i>	3% en órganos de dirección
<i>Área de impacto</i>	Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento Inclusión socio-laboral

Specialisterne

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa informática que tiene como objetivo proporcionar empleo a personas con trastornos del espectro autista (TEA). Se creó como réplica del un modelo de empresa de Dinamarca. Forma a nivel técnico y ayuda a las personas con TEA a desarrollar sus competencias socio-laborales para posteriormente ofrecerles un puesto de trabajo en el sector de las TI, donde las capacidades de estas personas son especialmente valiosas. Los servicios de la empresa se centran especialmente en las pruebas de los sistemas informáticos y en el tratamiento de datos y de documentos.
<i>Web</i>	http://es.specialisterne.com
<i>Año fundación</i>	2013
<i>Localización</i>	Sant Cugat del Vallès
<i>Forma jurídica</i>	S.L.
<i>Facturación</i>	601.000€ y 650.000€
<i>Nº de empleados</i>	60
<i>Porcentaje de mujeres</i>	22 % total de plantilla 43 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Informática y electrónica
<i>Área de impacto</i>	Inclusión socio-laboral

Cognitiva Unidad de Memoria

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa sanitaria que tiene como objetivo de satisfacer las demandas y las necesidades de una parte de la población afectada por uno de los problemas de salud más importantes a que se enfrenta nuestra sociedad: las demencias y el deterioro cognitivo de las personas. Ofrece una respuesta innovadora a estos problemas y constituye un servicio pionero y referente en terapias de prevención y ralentización del deterioro cognitivo y las demencias. Su método utiliza terapias cognitivas no farmacológicas (TNF), dirigidas a adultos y/o a personas mayores con deterioros cognitivos asociados a la edad, con deterioro cognitivo leve o con demencias en un estadio leve o moderado.
<i>Web</i>	http://www.cognitivaunidadmemoria.com
<i>Año fundación</i>	2014
<i>Localización</i>	Madrid
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U
<i>Facturación</i>	Entre 351.000€ y 400.000€
<i>Nº de empleados</i>	7
<i>Porcentaje de mujeres</i>	75 % total de plantilla 100 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Actividades sanitarias y de servicios sociales
<i>Área de impacto</i>	Ayuda a la dependencia/ Salud-vida saludable/ Participación-Concienciación ciudadana

Apadrinaunolivo.org

<i>Historia y objetivo</i>	Es una empresa agrícola que tiene como objetivo recuperar el olivar centenario de Oliete mediante las TIC y el apoyo de la sociedad generando desarrollo rural sostenible y trabajo social.
<i>Web</i>	https://apadrinaunolivo.org
<i>Año fundación</i>	2014
<i>Localización</i>	Teruel
<i>Forma jurídica</i>	S.L. / S.L.U
<i>Facturación</i>	Entre 100.000€ y 150.000€
<i>Nº de empleados</i>	5
<i>Porcentaje de mujeres</i>	20 % total de plantilla 20 % en órganos de dirección
<i>Sector productivo</i>	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
<i>Área de impacto</i>	Desarrollo rural Mejora del medio ambiente

Con la muestra de estas empresas sociales finalizamos el capítulo V que ha tenido como objetivo presentar la empresa social como modelo de negocio referente para la igualdad. La empresa social se construye desde la Economía Social y Solidaria como otra manera de conceptualizar *lo económico* y con ello de hacer negocios; y desde la Innovación Social como un cambio de las relaciones sociales y de poder establecidas para buscar mejorar el bienestar de toda la sociedad. Las empresas sociales se crean desde el interés por la búsqueda del bienestar social y dan soluciones a problemas sociales al mismo tiempo que están generando recursos que les permiten desarrollar entornos de trabajos dignos y asegurar la continuidad de su proyecto empresarial y social. Suponen una muestra real de que otra forma de hacer negocios es posible a pesar de la hegemonía del modelo liberal capitalista. Pensamos que debido a su dimensión política, social y económica son una manera de hacer negocio igualitaria sin embargo es necesario la incorporación de un marco normativo hacia la igualdad que la garantice especialmente, en el caso de las mujeres.

CONCLUSIÓN

El objetivo general de esta tesis consistía en analizar críticamente el origen de la desigualdad de las mujeres en el *business* y proponer un marco normativo, ético y feminista, y un modelo de negocio igualitario. Para ello, el análisis debía centrarse en su comienzo en la relación entre desigualdad y *business*. De acuerdo con la hipótesis de trabajo, la desigualdad es onniabarcadora a todas las actividades, sectores y niveles empresariales, por tanto, las causas de la desigualdad del *business* hay que buscarlas, más allá de los hechos, en la construcción y los fundamentos ontológicos del *business*. Varias preguntas guiaron nuestra investigación ¿cuál es el origen de la desigualdad en el *business*?; ¿qué nos permite decir que el *business* es o no igualitario?; ¿hay otros modelos de hacer negocios?; ¿cómo abordan estos *business* diferenciales la igualdad?; ¿qué debe cumplir un *business* para ser igualitario?

Desde el comienzo hemos señalado nuestro desacuerdo con las iniciativas que han tratado de acabar con la desigualdad sin cuestionar el *status quo* del *business*, como por ejemplo, los *Planes de Igualdad de Oportunidades*. Los informes o índices de igualdad de género, tan populares entre los organismos públicos e internacionales, se limitan a describir los hechos de la desigualdad, al igual que hemos hecho nosotras, pero que no aportan luz sobre las causas. Carecen de un posicionamiento político que denuncie la desigualdad y de una propuesta real de cambio. En el modelo de producción y de empresas, las mujeres ocupan mayoritariamente los peores trabajos, a tiempo parcial, inestables y peores pagados. Las mujeres son expulsadas gradualmente debido al no reconocimiento de su trabajo, la precariedad de las condiciones laborales y la imposibilidad de cargar con el trabajo fuera y dentro de casa. A las mujeres se le dice recurrentemente que *no valen lo mismo que un hombre* porque no cobran igual, porque no disfrutan de las mismas oportunidades y por que deben conformarse a los puestos de trabajo y los sectores que *se piensan* para ellas. Las mujeres, ya sea como emprendedoras, como trabajadoras y como consumidoras, son sujetos de segunda en el modelo de *business* hegemónico, como también lo son en el modelo de ciudadanía. Debemos empezar a preguntarnos abiertamente qué relación existe entre ambos modelos, y qué elementos comparten para dar lugar a una desigualdad estructural.

También estamos en desacuerdo en cómo se está denunciando la desigualdad de género desde un *feminismo neoliberal* centrado en el *techo de cristal* y la *brecha salarial*, tan populares entre las mujeres occidentales de nivel sociocultural medio. Se trata de un intento de reducir la complejidad y la amplitud de la desigualdad y, por supuesto, una equivocación en su propuesta de soluciones neoliberales al cargar a las mujeres de la responsabilidad individual de superar la desigualdad. Se abraza la falacia liberal de pensar que las mujeres parten de la misma situación de poder y disponen de los mismos recursos para *competir*. Hay que retomar el lema de *lo*

personal es político en el *business* para poner de manifiesto que ni el problema ni las soluciones a la desigualdad en el *business* son *individuales* sino políticos. El término *business*, en tanto que *mundo de los negocios*, define la naturaleza relacional que queremos resaltar.

Nuestra manera de abordar la desigualdad en el *business* ofrece varios elementos innovadores. El primero es la perspectiva sistémica y relacional del análisis de la desigualdad del *business*. Revisamos los hechos de desigualdad que se dan en el ámbito laboral, empresarial y de mercado. Estos son: relación laboral y contractual; feminización de sectores y ramas de actividad; creación de negocios; jerarquía patriarcal de las organizaciones; trabajos de cuidados; acoso sexual en el trabajo; y mujeres como sujeto en el mercado. Se trata de desigualdades de las mujeres a diferentes niveles de relación; trabajadoras y empresa, trabajadoras y mercado laboral, trabajadoras y compañeros de trabajo, compradoras y mercado. Concluimos que la desigualdad es de naturaleza sistémica, transversal a todas las actividades y relacional, lo cual nos lleva al concepto de *estructura de desigualdad del business*. Hemos planteado un análisis sistémico que aborda el *business* en tanto que sistema de relaciones empresariales que incluye todas las actividades de producción de bienes y servicios para cubrir necesidades humanas. Se trata de un análisis estructural que estudia las relaciones a diferentes niveles: micro (el individuo), macro (la sociedad), interno (las organizaciones) y externo (la vida); y de un análisis crítico que cuestiona la construcción y los fundamentos ontológicos del modelo de *business*.

El segundo elemento innovador es la utilización de la deconstrucción como estrategia analítica para poner luz en aquello que permanecía oculto revelando los supuestos ideológicos que sustentan los conceptos. Se trata de desterrar aquellos supuestos, a modo de ideas hegemónicas, comúnmente aceptadas que subyacen a la idea de hacer negocios. Una hegemonía siempre es un proceso de construcción de una visión de la sociedad que se construye sobre unos puntos nodales. En nuestra deconstrucción entendemos los elementos de la estructura como esos puntos nodales que articulan un significado global. Estos supuestos operan utilizando un lenguaje que ejerce su poder en nuestros pensamientos y comportamientos y, que conforman la desigualdad como si de una estructura se tratase.

Señalar la ideología patriarcal-capitalista como base del modelo de *business* hegemónico, y tratar de comprender en qué consiste es otro elemento innovador. La ideología dominante que abarca todas las actividades de la vida social en la que los valores de abstracción, racionalidad, independencia, autonomía, egoísmo y enriquecimiento monetario dirigen la vida, y a la que las mujeres deben doblegarse a los intereses de los hombres y del mercado. Identificamos varios elementos que la teoría y la economía feministas señalan como causantes de la desigualdad: el patriarcado como sistema de dominación, la dicotomía público/privado, el contrato sexual y el derecho de propiedad, el género, el sujeto mujer, el *homo economicus* y la lógica de acumulación de capital.

El resultado de la deconstrucción de la estructura de la desigualdad del *business* desde una perspectiva sistémica y relacional nos lleva a afirmar que cuatro son los niveles de relaciones del *business*: el nivel macro con el orden la vida; el nivel micro con una idea de *sujeto*; nivel interno con el modo de comportarse de una organización; y el nivel externo referido al para qué sirve el *business*. De ellos identificamos los cuatro elementos, a modo de supuestos, que sostienen aquella estructura de desigualdad: un orden dicotómico y jerárquico de la vida; un sujeto abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo; un comportamiento eficiente y performativo de género masculino; y una razón de ser para generar capital.

La teoría feminista ha articulado gran parte de su pensamiento crítico sobre la construcción dicotómica y jerárquica de la vida. Se puede decir que la dicotomía público/privado es la gran dicotomía fundacional del patriarcado. Es una construcción que permite diferenciar cualquier actividad que se lleve a cabo en un espacio ideológico al que se le otorga una relevancia y reconocimiento social diferencial. La base de la lógica dicotómica es la construcción de *hombre/masculino/público* y *mujer/femenino/privado*, es decir, lo relevante para el funcionamiento de la vida y lo secundario que debe estar al servicio del primero. La construcción de los espacios niega la naturaleza compleja e interrelacional de todas las actividades necesarias para la sostenibilidad de la vida. El deseo de trascender a la naturaleza, vulnerable e interdependiente, ha creado una ilusión, un orden dicotómico, que aspira a alcanzar control sobre todo negando la complejidad e interrelación de la vida. El supuesto de que existe un orden dicotómico y jerárquico de la vida es el primero de los elementos de la estructura de la desigualdad.

El *business* funciona con una idea de sujeto (trabajador, cliente, proveedor) que no solo es autónomo, sino competitivo. Se invisibiliza la condición humana del cuidado, es decir, los trabajos de colaboración e interdependencia. Dependencia y debilidad se niegan y se postulan como valores contrarios a la vida pública y económica. Es un sujeto que toma forma en un hombre fuerte e independiente. Esta idea de sujeto también está en el centro de nuestro modelo de ciudadanía, en el cual se defienden los derechos civiles de igualdad y libertad, pero que no concibe el cuidado como una categoría política. El cuidado, en tanto actividad de especie que sirve para mantener, continuar y reparar nuestro mundo, es necesidad y responsabilidad de todos. El *cuidado* está directamente relacionado con el concepto de *vida digna*, de ahí su dimensión política. La vida de los seres humanos, los no humanos y del medio ambiente, es vulnerable e interdependiente, cuidar es la condición más ineludible de la vida. El sujeto político y el *homo economicus* es un ser abstracto, acorpóreo, autónomo y competitivo, este supuesto de sujeto es el segundo elemento que conforma la estructura de la desigualdad.

La economía feminista retoma la categoría política de cuidado para analizar su dimensión económica. Los trabajos de cuidados son actividad económica en tanto que permiten el

mantenimiento del sistema de producción de bienes y servicios. La economía feminista pone el foco en que debemos hablar de *trabajos de cuidados* sin los cuales la propia economía dejaría de funcionar. Son trabajos que no solo se pretenden invisibilizar, sino que no se reconocen desde un sistema patriarcal-capitalista que ataca a la vida misma con su lógica de búsqueda de acumulación de capital. La lógica dicotómica secciona la compleja red de interdependencias de las actividades económicas que se han creado para sustentar la vida en empresas/hogares; producción mercantil/reproducción humana; trabajo (empleo)/no trabajo (en el hogar). Así las empresas, el mercado, el trabajo proporcionan aquello que se piensa como lo más importante para el mantenimiento de la vida: el dinero. La búsqueda de riqueza económica se eleva a virtud. No se trata de negar la importancia del dinero como medio instrumental para cubrir necesidades humanas, la perversión es que lo convierta en fin último. La relación del *business* con la vida misma, con el mantenimiento de la vida, es desigual en tanto que todo en la vida se convierte en medio para conseguir el fin último que es la acumulación de capital, incluyendo también la vida de las mujeres. Generar capital como razón de ser del *business* es el tercer elemento de la estructura de la desigualdad.

Los valores organizacionales masculinos dirigen la actividad empresarial, son la base en la toma de decisiones según la lógica de búsqueda de beneficios y desde su concepción de éxito empresarial. Las empresas se comportan para ser eficientes. La definición de eficiencia se corresponde con la adopción de valores masculinos. Así como las empresas son construcciones patriarcales, tienen género masculino y *performan* su poder sobre las mujeres. El género en la empresa se performa en la estructura jerárquica de la organización, la descripción de los puestos de trabajo, el concepto de autoridad, la creación de puestos de trabajo *públicos*- con objetivos propios- y *privados* - asistencial, secretariado o soporte a los públicos-, entre otros. Se trata de relaciones no con el exterior, sino con el interior del propio *business*. El comportamiento eficiente, performativo de género y valores masculinos, es el cuarto elemento de la estructura de la desigualdad.

El ejercicio de deconstrucción, al dar luz a aquello que se está ocultando en los fundamentos ontológicos, permite realizar el ejercicio inverso de re-construcción para crear la *estructura de igualdad del business*. Para que un *business* sea igualitario, debe asumir, en primer lugar, la complejidad y la interrelación de la vida. La consecuencia directa de la aceptación de este supuesto es el rechazo del control como valor de gestión para dar paso a la flexibilidad y permeabilidad de las formas y los procesos organizacionales.

En segundo lugar, debe reconocer la vulnerabilidad y la interdependencia como condición humana y de la vida en su totalidad. El cuidado tiene dimensión política pero también económica. La *teoría de los stakeholders* puso de relieve la inadecuación del enfoque de “los otros” como adversarios. Desde la competencia se imposibilita establecer relaciones positivas en

tanto que nos enfrentamos en vez de buscar conjuntamente consecuencias beneficiosas para todas las personas.

En tercer lugar hay que asumir que la sostenibilidad de la vida es el fin último de cualquier actividad social. Este tercer supuesto reconoce al *business* como actividad al servicio de la sostenibilidad, ofreciendo soluciones y cubriendo necesidades sociales, y considerando que el dinero es un recurso instrumental para alcanzar el fin último. Crear empresas y llevar a cabo su actividad por y para la sociedad no solo dignifica el empleo sino toda la actividad del *business*. La búsqueda del bien común pasa por una democratización de la responsabilidad del cuidado de la vida de todos y en todas las actividades sociales.

El cuarto elemento supone aceptar la empresas como espacios de creación y colaboración entre iguales. Las empresas se deben democratizar para convertirse verdaderamente en espacios de igualdad. El poder desigual en las empresas se legitima, por ejemplo, con su estructura, su jerarquía, el diseño de puestos de trabajo y políticas de retribución. Serían formas organizacionales flexibles y horizontales, equipos de trabajos dinámicos, puestos de trabajos en base a objetivos consensuados a alcanzar y no objetivos impuestos, políticas de retribución concretas y transparentes. En cualquier caso los cambios pueden ser muchos y siempre estarán condicionados a las circunstancias concretas de la empresa, pero el supuesto es que la empresa debe *crear* gracias al trabajo entre iguales.

Todo en el *business* debe cuestionarse y repensarse desde estas otras nuevas asunciones (diseño de empresas, estructura organizacional, procesos de producción, puestos de trabajo, políticas de personas, relaciones con proveedores, cadenas de suministro, producto o servicio final, comunicación, marketing, costes, beneficio, etc.). Un marco ético propone como principios éticos la igualdad y la sostenibilidad de la vida, opuestos a la ideología patriarcal-capitalista. El marco normativo para la igualdad se construye con las teorías de las filósofas feministas Martha Nussbaum y Seyla Benhabib.

Nussbaum defiende que el nivel de vida y bienestar de las personas no viene determinado por la cantidad de sus ingresos, sino por las oportunidades que tienen de transformar todos esos ingresos en capacidades. Con su teoría del *Desarrollo de las Capacidades* expone que las capacidades son potencialidades del ser humano que, dándose las circunstancias adecuadas, les permitan realizarse y alcanzar el bienestar. Para Nussbaum el objetivo político de todas las opciones económicas debería ser que los ciudadanos gocen de las oportunidades y libertades y accedan a una vida acorde con la dignidad de seres humanos. La actividad de los negocios debe también responsabilizarse de que las personas gocen de una *vida digna*, considerándolas como fin en sí mismas y nunca un medio para la consecución de otros fines. Nussbaum propone diez capacidades como necesarias para asegurar una vida digna (vida; salud corporal; integridad corporal; sentidos, imaginación y pensamiento; emociones; juego; razón práctica; afiliación;

control sobre el propio ambiente; y otras especies); aquí los hemos asumido como indicador del principio ético de sostenibilidad de la vida.

Por su parte, Benhabib denuncia el déficit epistemológico del modelo de ciudadanía y su concepción de sujeto político. Con su teoría del *Universalismo Interactivo* defiende al *otro general* e igualitario, en tanto ciudadano de derechos y, al mismo tiempo, al *otro concreto*, a través de la idiosincrasia, diversidad y particularidades que hacen reales, únicas y diferenciadas a las personas. Benhabib aboga por adoptar normas de igualdad, pero también exige crear espacios de discusión donde los temas no abordados en las normas genéricas se sometan a diálogo con el fin de ser sensible al individuo y sus circunstancias. Este *otro concreto* ofrece una propuesta crítica a cómo se ha entendido el sujeto político liberal excluyente con las mujeres. Trasladamos al ámbito de los negocios una teoría política que plantea un diálogo entre los rasgos universales y el reconocimiento a las diferencias de los sujetos que ocupan el *business*. El principio ético de igualdad en el *business* debe entenderse desde el universalismo interactivo que propone Benhabid, es decir, una igualdad desde la diversidad y no desde la homogeneidad (ocultando las diferencias).

Con las teorías del Desarrollo de las Capacidades y del Universalismo Interactivo disponemos de un marco normativo para la igualdad y un *Índice de sostenibilidad e igualdad*. Este índice podría ser innovador respecto a otros instrumentos de evaluación de igualdad al incorporar la visión sistémica de un proyecto empresarial considerarlo como un entramado de relaciones dentro y fuera de la empresa; no centrarse en ninguna idea esencial de persona, sino a partir de necesidades y diversidad.

Durante toda la tesis hemos señalado la idea de que la actividad de las empresas no puede detenerse mientras la pensamos. No podemos detenernos en la crítica del modelo de *business* hegemónico y no ofrecer una alternativa factible a partir de la cual seguir trabajando en pro de la igualdad. Por ello hemos propuesto como referente de modelo de *business* igualitario, la empresa social. Aunque todavía no constituye un *corpus* totalmente compacto e integrado, como lo es la hegemónica, sí tiene suficiente trayectoria desde los últimos cuarenta años, con propuestas económicas y empresariales con valor ético relacional que sitúa la vida en el centro de su actividad. La empresa social tiene por objetivo empresarial la búsqueda de solución de algún problema social, una necesidad por cubrir. Adopta formas innovadoras en su plan de negocio (*business plan*) y diferentes formas jurídicas (sociedades limitadas, asociaciones o cooperativas) y, precisamente por ello, puede combinar múltiples recursos económicos, que van desde donaciones filantrópicas, subvenciones del Estado, trabajo voluntario y remunerado e ingresos mercantiles. Busca generar ingresos para garantizar la continuidad del proyecto y lograr su objetivo social, creando un entorno de trabajo digno por las condiciones laborales que ofrece y los impactos sociales positivos que genera y que dan sentido a su actividad.

La empresa social en tanto que organización de personas que, gracias al buen uso de sus recursos, se dirigen a un objetivo empresarial, se traduce en un bien o servicio que satisface las necesidades y genera ingresos económicos. No estamos hablando ni de ONG's, ni de asociaciones, ni de fundaciones, aunque reconocemos el valor de su trabajo, que no sustituyen el papel que tienen las empresas en la vida social. El aspecto más significativo y diferenciador de la empresa social en relación a otras iniciativas de la Economía Social y Solidaria es su carácter *innovador* a través del paradigma de la *Innovación Social*, la cual busca el cambio en el orden de las relaciones sociales fundamental para hacer *business* de manera igualitaria. Muchas experiencias de la Economía Social y Solidaria se han gestado porque no había otra opción, y por tanto, se ha hecho *de la necesidad virtud* (es el caso de tantas cooperativas, de fundaciones y asociaciones, por ejemplo). La empresa social, en cambio, es fruto de la elección libre de una persona que decide emprender para contribuir al bienestar social. Y es esta elección voluntaria la que convierte en un verdadero elemento transformador hacia otra economía. Cuando no existe la necesidad imperiosa de tener que emprender porque no hay otra opción, y las personas lo hacen libremente y con valor diferencial, se constata un cambio en las relaciones de poder. En estos casos, los ciudadanos asumen su responsabilidad y proponen soluciones a través de proyectos organizados y estructurados que generan ingresos, ofrecen oportunidades laborales de calidad y satisfacen otras necesidades no cubiertas o no suficientemente cubiertas. El bienestar común se convierte así en objetivo de un compromiso ciudadano que lleva a una participación capaz de generar un cambio significativo en el orden social, económico y político.

En esta tesis hemos adoptamos una postura crítica y no descriptiva de la desigualdad y hemos hecho una propuesta factible de cambio de *business* igualitario. Hemos trasladamos las ideas de las teorías feministas al business, un ámbito de conocimiento y actividad social caracterizados por el androcentrismo epistemológico, donde la ideología patriarcal-capitalista es hegemónica, y donde los análisis que cuestionan la situación de las mujeres se han quedado en una *perspectiva de género* descriptiva. Pero no hemos demonizado el *business*, hemos defendido su importancia como suministrador de bienes y servicios necesarios para cubrir las necesidades humanas y hemos señalado que los negocios pueden tener un impacto positivo al aportar soluciones a problemas sociales como en la misma desigualdad de mujeres.

Tanto el *marco normativo para la igualdad* como el *Índice de sostenibilidad e igualdad*, requieren de un mayor desarrollo en futuros trabajos. También sería interesante llevar a cabo un trabajo de campo recogiendo datos que permitan estudiar en qué medida en la empresa social subyacen los supuestos de la estructura de igualdad.

ANEXO

I. Debate en torno a la teoría del desarrollo moral de Kohlberg

El psicólogo estadounidense Lawrence Kohlberg (1981), a partir de los estudios de Jean Piaget (1977) sobre el desarrollo de la moral en los niños, investigó desde una visión constructivista la evolución moral a lo largo de toda la vida de una persona. Sus estudios le condujeron a formular etapas del desarrollo moral que —según sus análisis en diferentes localidades urbanas o rurales y países— se suceden en orden invariable. Para sus estudios Kohlberg realizó evaluaciones racionales sobre dilemas morales en los que se presentaban asuntos que tenían que ver con: valores; elecciones; sanciones y motivos; reglas; derechos y autoridad; justicia reparadora; y justicia punitiva. En base a esos aspectos Kohlberg llega a la conclusión de que las etapas del desarrollo moral son seis, estructuradas en tres niveles.

Un dato destacado de su investigación son los datos diferenciales en función del sexo del sujeto. A este respecto, Carol Gilligan (1982), también psicóloga y filósofa americana, que había trabajado con Kohlberg, revisa la investigación para acabar concluyendo que es necesario cambiar, o más bien ampliar, el paradigma de investigación con el fin de dar cabida a tipos de razonamiento y por lo tanto a resultados dispares que se salen del paradigma original. Gilligan descubrió una voz diferente en los juicios morales de las mujeres y las capacidades cognitivas que presentan al distinguir entre la ética de la justicia y de los derechos y la ética del cuidado y de la responsabilidad.

Su análisis conclusivo cuestiona los resultados del modelo de desarrollo del juicio moral presentado por Kohlberg por su dirección androcéntrica. Gilligan afirma que no es posible utilizar un único estándar, el masculino, para evaluar la forma en que mujeres y hombres actúan frente a situaciones o conflictos sociales que demandan una decisión ética. Del mismo modo, considera inadecuado perfilar como conceptos abstractos para el juicio de la conducta moral de todas las personas: la imparcialidad y la justicia.

La crítica de Gilligan hacia dichos niveles morales de Kohlberg, hace hincapié en la necesidad de incorporar las particularidades contextuales en la noción de razonamiento moral para definir un nivel postconvencional contextualista, creándose así dos tipos de razonamiento moral según la ética de la justicia y ética del cuidado.

Gilligan en su *ética del cuidado* señala que las mujeres ponen el acento en las particularidades y contextualizan los actos antes de valorarlos moralmente, por eso les cuesta formular los juicios universalizados al que llegan los hombres como muestra de madurez tal como defendía Kohlberg en su *teoría del desarrollo moral*.

Tabla resumen de la *Teoría del Desarrollo Moral* de Kohlberg

NIVEL	ETAPA	PERSPECTIVA	LO JUSTO	MOTIVACIÓN
<p>Nivel I: moral preconvencional.</p>	<p>Etapa 1: el castigo y la obediencia (heteronomía)</p>	<p>El punto de vista propio de esta etapa es el egocéntrico, no se reconocen los intereses de los otros como diferentes a los propios. Las acciones se consideran solo físicamente, no se consideran las intenciones, y se confunde la perspectiva de la autoridad con la propia.</p>	<p>Lo justo es la obediencia ciega a la norma, evitar los castigos y no causar daños materiales a personas o cosas.</p>	<p>Las razones para hacer lo justo son evitar el castigo y el poder superior de las autoridades.</p>
	<p>Etapa 2: el propósito y el intercambio (individualismo)</p>	<p>La perspectiva característica de esta etapa es el individualismo concreto. Se desligan los intereses de la autoridad y los propios, y se reconoce que todos los individuos tienen intereses que pueden no coincidir. De esto se deduce que lo justo es relativo, ya que está ligado a los intereses personales, y que es necesario un intercambio con los otros para conseguir que los propios intereses se satisfagan.</p>	<p>Lo justo en esta etapa es seguir la norma solo cuando beneficia a alguien, actuar a favor de los intereses propios y dejar que los demás lo hagan también.</p>	<p>La razón para hacer lo justo es satisfacer las propias necesidades en un mundo en el que se tiene que reconocer que los demás también tienen sus necesidades e intereses.</p>
<p>Nivel II: moral convencional.</p>	<p>Etapa 3: expectativas, relaciones y conformidad interpersonal</p>	<p>La perspectiva de esta etapa consiste en ponerse en el lugar del otro: es el punto de vista del individuo en relación con otros individuos. Se destacan los sentimientos, acuerdos y expectativas compartidas, pero no se llega aún a una</p>	<p>Lo justo es vivir de acuerdo con lo que las personas cercanas a uno mismo esperan. Esto significa aceptar el papel de buen hijo, amigo, hermano, etc.. Ser bueno significa tener buenos</p>	<p>La razón para hacer lo justo es la necesidad que se siente de ser una buena persona ante sí mismo y ante los demás, preocuparse por los demás y la consideración de que, si</p>

	(mutualidad)	generalización del sistema.	motivos y preocuparse por los demás, también significa mantener relaciones mutuas de confianza, lealtad, respeto y gratitud.	uno se pone en el lugar del otro, quisiera que los demás se portaran bien.
	Etapa 4: sistema social y conciencia (ley y orden)	El punto de vista desde el cual el individuo ejerce su moral se identifica en esta etapa con el del sistema social que define los papeles individuales y las reglas de comportamiento. Las relaciones individuales se consideran en función de su lugar en el sistema social y se es capaz de diferenciar los acuerdos y motivos interpersonales del punto de vista de la sociedad o del grupo social que se toma como referencia.	Lo justo es cumplir los deberes que previamente se han aceptado ante el grupo. Las leyes deben cumplirse salvo cuando entran en conflicto con otros deberes sociales establecidos. También se considera como parte de lo justo la contribución a la sociedad, grupo o instituciones.	Las razones para hacer lo que está bien son mantener el funcionamiento de las instituciones, evitar la disolución del sistema, cumplir los imperativos de conciencia (obligaciones aceptadas) y mantener el autorrespeto.
Nivel III: moral postconvencional o basada en principios. Las decisiones morales en este nivel tienen su origen en el conjunto de	Etapa 5: derechos previos y contrato social (utilidad)	En esta etapa se parte de una perspectiva previa a la de la sociedad: la de una persona racional con valores y derechos anteriores a cualquier pacto o vínculo social. Se integran las diferentes perspectivas individuales mediante mecanismos formales de acuerdo, contrato, imparcialidad y procedimiento legal. Se toman en consideración la perspectiva moral y la jurídica, destacándose sus diferencias y encontrándose difícil conciliarlas.	Lo justo consiste en ser consciente de la diversidad de valores y opiniones y de su origen relativo a las características propias de cada grupo y cada individuo. Consiste también en respetar las reglas para asegurar la imparcialidad y el mantenimiento del contrato social. Se suele considerar una excepción por	La motivación para hacer lo justo es la obligación de respetar el pacto social para cumplir y hacer cumplir las leyes en beneficio propio y de los demás, protegiendo los derechos propios y los ajenos. La familia, la amistad, la confianza y las obligaciones laborales se sienten como una parte más de este contrato

<p>principios, derechos y valores que pueden ser admitidos por todas las personas que componen la sociedad, entendiéndose ésta como una asociación destinada a organizarse de un modo justo y beneficioso para todos sin excepción.</p>			<p>encima del contrato social el caso de valores y derechos como la vida y la libertad, que se ven como absolutos y deben, por tanto, respetarse en cualquier sociedad, incluso a pesar de la opinión mayoritaria.</p>	<p>aceptado libremente. Existe interés en que las leyes y deberes se basen en el cálculo racional de la utilidad general, proporcionando el mayor bien para el mayor número de personas.</p>
	<p>Etapa 6: principios éticos universales (autonomía)</p>	<p>En esta última etapa se alcanza por fin una perspectiva propiamente moral de la que se derivan los acuerdos sociales. Es el punto de vista de la racionalidad, según el cual todo individuo racional reconocerá el imperativo categórico de tratar a las personas como lo que son, fines en sí mismas, y no como medios para conseguir ninguna ventaja individual o social.</p>	<p>Lo que está bien, lo justo, es seguir los principios éticos universales que se descubren por el uso de la razón. Las leyes particulares y acuerdos sociales son válidos porque se basan en esos principios y, si los violaran o fueran en contra de ellos, deberá seguirse lo indicado por los principios. Los principios son los principios universales de la justicia: la igualdad de derechos de los seres humanos y el respeto a su dignidad de individuos. Éstos no son únicamente valores que se reconocen, sino que además pueden usarse eficientemente para generar decisiones concretas.</p>	<p>La razón para hacer lo justo es que, racionalmente, se ve la validez de los principios y se llega a un compromiso con ellos. Este es el motivo de que se hable de autonomía moral en esta etapa.</p>

Tabla resumen de la *Teoría de la Ética de Cuidados* de Gilligan

NIVEL	CARACTERÍSTICAS
Primer nivel	Atención al YO para asegurar la supervivencia: el cuidado de sí mismo.
Transición	Consideración del planteamiento del primer nivel como egoísta.
Segundo nivel	Conexión entre el YO y los otros por medio del concepto de responsabilidad: la atención a los demás y la relegación de sí mismo a un segundo plano.
Transición	Análisis del desequilibrio entre autosacrificio y cuidado, reconsideración de la relación entre el YO y los otros.
Tercer nivel	Inclusión del YO y de los otros en la responsabilidad del cuidado. Necesidad de equilibrio entre el poder y el cuidado de sí mismo, por una parte, y el cuidado de los demás por otra.

BILBIOGRAFÍA

- Adecco (2017). VII Encuesta Adecco a Mujeres Directivas. Obtenido 15 de Agosto del 2017 de <http://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-782-directivas-espanolas-cree-sigue-habiendo-discriminacion-salarial-genero-adecco-20170627134448.html>
- Agra, M. X. (2002). Ciudadanía: el debate feminista, en F. Quesada (Ed.), *Naturaleza y sentido de la ciudadanía hoy* (pp. 129-160). Madrid: Publicaciones UNED.
- Alchian, A. & Demsetz, H. (1972). Production, information costs, and economic organization. *The American economic review*, 62(5): 777-795.
- Allard, K. (2004). *Business as War. Battling for Competitive Advantage*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Alquézar C., R. (2016). La economía social y solidaria y las finanzas éticas: entre el valor social y el valor de mercado. Tesis Doctoral. Facultat de Geografia e Història.
- Álvarez Cantalapiedra, S. (2014). El poder de las empresas sobre la vida social. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, (127): 5-11.
- Álvarez Cantalapiedra, S., Barceló, A., Carpintero Redondo, Ó., Carrasco Bengoa, C., Martínez González-Tablas, Á., Recio, A., & Roca Jusmet, J. (2012). Por una economía inclusiva. Hacia un nuevo paradigma sistémico. *Revista de economía crítica*, (14): 277-301.
- Amaral, P. (2011). La "Otra Economía" en movimiento: Un estudio sociológico del movimiento social de la Economía Solidaria en Brasil. Tesis Doctoral sin publicar. Universidad de Granada.
- Amorós, C. (1985). *Hacia una crítica de la razón patriarcal*. Madrid: Anthropos.
- Amorós, C. (1987). Espacio de los iguales, espacio de las idénticas. Notas sobre poder y principio de individuación, *Arbor*, 128 (503): 113-127.
- Amorós, C. (1994). *Feminismo, igualdad y diferencia*. México: Universidad Autónoma de México.
- Amorós, C. (2001). *La Ilustración*, Seminario sobre historia de la teoría feminista, Instituto de Investigaciones Feministas UCM
- Amorós, C. (2006). *La gran diferencia ysus pequeñas consecuencias... para las luchas de las mujeres*. Madrid: Cátedra.
- Amorós, C. (2007). *Palabras y conceptos clave en el vocabulario de la igualdad*. Vocabulario para la igualdad. Obtenido el 7 de Febrero de 2016 de <http://www.mujeresenred.net/spip.php?article1301>

- Amorós, C. (2008). *El Feminismo como Proyecto Filosófico-Político*. Ciudad y Ciudadanía. Madrid: Trotta.
- Amorós, C. (2011). Entrevista a Celia Amorós. *Pienso Luego Existo*. Radio televisión española. Obtenido el 12 de Febrero de 2015 de <http://www.rtve.es/alcarta/videos/pienso-luego-existo/pienso-luego-existo-celia-amoros/1265475>
- Andía, B. (2007). Lo personal es político: Una lectura de lo público y lo privado. *Boletín Generando del Instituto Runa de Desarrollo y Estudios sobre Género*. 1(10).
- Arendt, H. (2007). *La condición Humana*. Barcelona: Paidós.
- Argandoña, A. (2010). *From action theory to the theory of the firm*, IESE Working Paper, WP-855, April.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 11th Edition. London: Kogan Page Publishers.
- Atrevia; ICWF-Centro Internacional Trabajo y Familia, (2017). *Quinto informe de las mujeres en los Consejos del IBEX-35*, Atrevia, 03/2017.
- Austin, J. L. (1975). *How to do things with words*. Oxford: Oxford University Press.
- Batista Medina, J. A. (2015). Las administraciones públicas como organizaciones genéricas. El caso de los municipios españoles. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (REIS), 149 (1): 3-30.
- Beltrán, E. (1994). Público y privado (Sobre feministas y liberales: argumentos en un debate acerca de los límites de lo político). *DOXA*, (15-16) (vol. 1).
- Benhabib, S. (1986). The generalized and the concrete other: The Kohlberg-Gilligan controversy and feminist theory. *Praxis international*, 5(4): 402-424.
- Benhabib, S. (1992). *Situating the self: Gender, community, and postmodernism in contemporary ethics*. Crambridge: Polity Press.
- Benhabib, S. (1994). Feminismo y posmodernidad: Una difícil alianza, en C. Amorós, *Historia de la teoría feminista*. Madrid: Instituto de Investigaciones Feministas, Universidad Complutense de Madrid.
- Benhabib, S. (2002). *The claims of culture: Equality and diversity in the global era*. Princeton University Press.
- Berbel, S. (2014). *Directivas y empresarias: mujeres rompiendo el techo de cristal*. Barcelona: Aresta Mujeres.
- Berger, P. L. & Luckmann, T. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City, NY: Doubleday.
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social: Significado y medida*. Ariel.
- Bobbio, N. (2000). *Estado, gobierno y sociedad. Por una teoría general de la política*. Colombia: Fondo de Cultura Económica.

- Boje, D. M. (1991). The storytelling organization: a study of story performance in an office-supply firm. *Administrative Science Quarterly*, (36):106–26.
- Boulding, K. E. (1956). General systems theory—the skeleton of science, *Management Science*, 2 (3):197–208.
- Bourdieu, P. (2000). *La dominación masculina*. Barcelona: Anagrama.
- Braidotti, R. & Butler, J. (1994). Feminism by Another Name. Interview, *Differences: A Journal of Feminist Cultural Studies*, Special issue: More Gender Trouble – Feminism Meets Queer Theory, 6 (2-3): 27-61.
- Bryson, V. (2002). Recent feminisms: beyond dichotomies?. *Contemporary Politics*, 8 (3): 233-239.
- Bryson, V. (2003). *Feminist Political Theory. An Introduction*. Second Edition. London: Macmillan.
- Burns, T. & Stalker, G. M. (1966). *The Management of Innovation*. London: Tavistock Publications.
- Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversión of Identity*, Nueva York: Routledge.
- Butler, J. (2001). *Mecanismos psíquicos del poder: teorías sobre la sujeción*. Madrid: Cátedra.
- Butler, J. (2010). *Marcos de guerra. Las vidas lloradas*. Barcelona: Paidós.
- Campillo, N. (2006). “Seyla Benhabib”, en Guerra, M^a J. y Hardisson, A. (eds.), *Veinte pensadoras del siglo XX*, Oviedo: Nobel.
- Campos Quesada, M. (2015). *La democracia deliberativa de Seyla Benhabib: los sujetos políticos y la construcción del diálogo en el espacio público*. Institut de Ciències Polítiques i Socials. Working Paper (340).
- Carpi, J. (1997). La economía social en un mundo en transformación. CIRIEC–España, (25): 83-115.
- Carrasco, C. (2001). La sostenibilidad de la vida humana: ¿Un asunto de Mujeres? *Mientras tanto*, (82): 43-70.
- Carrasco, C. (2003), El cuidado: ¿coste o prioridad social? en *Cuidar cuesta: costes y beneficios del cuidado*, Donostia: Emakunde, www.sare-emakunde.com
- Carrasco, C. (2004), “Hacia nuevos indicadores de trabajo y género. Un problema mucho más que estadístico”, en Villota, Paloma de (ed.), *Globalización y desigualdad de género*, Madrid: Síntesis.
- Carrasco, C. (2009). Tiempo y trabajos desde la experiencia femenina, *Papeles de Relaciones Ecosociales y Cambio Global*, 108.
- Carrasco, C. (2011). La economía del cuidado: planteamiento actual y desafíos pendientes, *Revista de Economía Crítica*, (11): 205-225.

- Carrasco, C. (Ed.) (2014). *Con voz propia. La economía feminista como apuesta teórica y práctica*. Madrid: La oveja negra. Colección viento del sur.
- Casado Aparicio, E. (1999). *A vueltas con el sujeto del feminismo. Política y sociedad*, (30): 73.
- Castells, C. (1996). *Perspectivas feministas en teoría política*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Castells, C. (2010). ¿ Quien teme a Martha Nussbaum?. *Lectora: revista de dones i textualitat*, (9): 113-123.
- Cattani, A. D. (2004). *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira.
- Chanlat, J. F. (2002). *Ciencias sociales y administración: en defensa de una antropología general*. Medellín: Universidad Eafit.
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica. New Series*. 4 (16): 386-405.
- Cobo, R. (1995). *Fundamentos del patriarcado moderno. Jean Jacques Rousseau*, Madrid: Cátedra.
- Colmenarejo, R. (2016). Enfoque de capacidades y sostenibilidad: aportaciones de Amartya Sen y Martha Nussbaum. *Ideas y Valores*, 65 (160):121-149.
- Comisión Europea. Directorio General de Justicia y Consumidores. (2017). *La brecha salarial entre géneros en España*. Obtenido el 2 de Diciembre del 2017 de http://ec.europa.eu/newsroom/just/document.cfm?doc_id=48113
- Comisión Europea. Directorio General de Justicia. (2014). *Cómo combatir la brecha salarial entre hombres y mujeres en la Unión Europea*. Obtenido el 2 de Febrero del 2017 de <http://www.inmujer.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE1460.pdf>
- Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo. Plan de Acción de la UE 2017-2019. *Abordar la brecha salarial entre hombres y mujeres*. Obtenido el 10 de Agosto de 2017. <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2017/ES/COM-2017-678-F1-ES-MAIN-PART-1.PDF>
- Confederación sindical de comisiones obreras (CCOO). (2016). *Combatir las barreras en el acceso, la precariedad en el empleo de las mujeres y la brecha salarial, prioridades para CCOO*. Secretaría Confederal de Mujer e Igualdad de CCOO. Obtenido el 2 de Febrero del 2017 de [http://www2.fsc.ccoo.es/comunes/recursos/17466/doc273142_Informe_sobre_las_barreras_en_el_acceso_y_precariedad_en_el_empleo_brecha_salarial_de_las_mujeres .pdf](http://www2.fsc.ccoo.es/comunes/recursos/17466/doc273142_Informe_sobre_las_barreras_en_el_acceso_y_precariedad_en_el_empleo_brecha_salarial_de_las_mujeres.pdf)
- Cooper, R. & Burrell, G. (1988). Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction', *Organization Studies*, (9): 91–112.
- Coraggio, J. L. (2014). Una lectura de Polanyi desde la economía social y solidaria en América Latina. *Cadernos Metrópole.*, 16 (31): 17-35.

- Cordobés, M. (2016). *Mujeres con Impacto. Ecosistema de mujeres emprendedoras sociales en España*. Instituto de Innovación Social. ESADE
- Cox, T. (1994). *Cultural diversity in organizations: Theory, research and practice*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Cunliffe, A. L. (2008). *Organization Theory*. New Delhi, India: Sage Course Companions.
- Dalla Costa, M. (1975). Las mujeres y la subversión de la comunidad. M. Dalla Costa y S. James (Comps.), *El poder y la subversión de la comunidad*. México: Siglo XXI.
- Davis, A. (2004). *Mujeres, raza y clase*. Madrid: Akal
- De Beauvoir, S. (1949), *El segundo sexo*, Madrid: Cátedra.
- De la Barre, Poullain (1984) *De l'egalité des deux sexes*, Paris: Fayard.
- De Martos, C. (2008). *La industria farmacéutica ignora a las embarazadas*, El Mundo, 30/01/2008. Obtenido el 20 de Julio 2017 de <http://www.elmundo.es/elmundosalud/2008/01/28/mujer/1201537418.html>
- De Miguel Alvarez, A. (2000). *Movimiento feminista y redefinición de la realidad*. En ponencia presentada en el Congreso Feminista de Córdoba, España.
- De Miguel, A. (2015). *Neoliberalismo sexual*. Madrid: Cátedra.
- Demsetz, H. (1997). *La economía de la empresa*. Madrid: Alianza.
- Department of Consumer Affairs. New York City (2015). *From Cradle to Cane: The Cost of Being a Female Consumer. A Study of Gender Pricing in New York City*.
- Derrida, J. (1978). *De la gramatología*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Deutsch, F. M. (2007). Undoing gender. *Gender & society*, 21(1): 106-127.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management: A study of the most important function in America society*. New York: Harper & Brothers.
- Elejabeitia, C. (1987). *Liberalismo, marxismo y feminismo* (Vol. 13). Barcelona: Anthropos Editorial del Hombre.
- Ellson, A. (2016). Women charged more on 'sexist' high Street. *The Times*. 19/01/2016. Obtenido el 3 de Agosto 2017 de <https://www.thetimes.co.uk/article/women-charged-more-on-sexist-high-street-3gpwv2ck3qdd>
- Encuesta de estructura salarial (2015). Instituto Nacional de Estadística. Obtenido el 17 de Agosto del 2017 de http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177025&menu=ultiDatos&idp=1254735976596
- Encuesta de Población Activa (EPA) del 2015. Instituto Nacional de Estadística. Obtenido el 5 de Junio del 2017 de http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595

- Escario, P., Alberdi, I., & López-Accotto, A. I. (1996). *Lo personal es político: el movimiento feminista en la transición*. Instituto de la Mujer (45):195-209.
- European Commission. Directorate Generale Justice. (2014). *Boosting equality between Women and men in the EU. Key actions and figures*. Obtenido el 2 de Febrero del 2017 de https://ec.europa.eu/antitrafficking/sites/antitrafficking/files/report_on_equality_between_women_and_men_-_2014.pdf
- European Commission. Directorate Generale Justice (2013). *Barcelona Objectives. The development of childcare facilities for Young children in Europe with a view to sustainable and inclusive growth*. Obtenido el 2 de Febrero del 2017 de <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/fb103a95-f680-4f6e-bd44-035fbb867e6a/language-en>
- European Commission. Directorate Generale Justice and Consumers. (2017). 2017 Report on equality between women and men in the EU. Obtenido el 10 de Agosto del 2017 de http://ec.europa.eu/newsroom/document.cfm?doc_id=43416
- European Commission. Directorate Generale Justice and Consumers. (2015). Report on equality between Women and men 2014. Obtenido el 2 de Febrero del 2017 de https://ec.europa.eu/anti-trafficking/sites/antitrafficking/files/report_on_equality_between_women_and_men_-_2014.pdf
- Facio, A. & Fries, L (2005). Feminismo, género y patriarcado. *Academia. Revista sobre Enseñanza del Derecho de Buenos Aires*, 3 (6): 259-295.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. London: Pitman.
- Federici, S. (2004). *Calibán y la bruja: Mujeres, cuerpo y acumulación originaria*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Federici, S. (2013). *Revolución en punto cero: trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas*. Madrid: Traficantes de sueños
- Felber, C. (2012). *La economía del bien común*. Barcelona: Deusto.
- Felber, C. (2015). *Change Everything: Creating an Economy for the Common Good*. London: Zen Books.
- Ferguson, K. E. (1984). *The feminist case against bureaucracy*. Philadelphia: Temple University Press.
- Fernández de Sevilla Gómez, D. (2011). *Ciudadanía y democracia: análisis comparativo feminista de dos propuestas diferentes, (Norberto Bobbio vs. Seyla Benhabib): la pregunta por el "quién", el "qué" y el "cómo" de nuestras democracias actuales* Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid.
- Firestone, S. (1976). *La dialéctica del sexo*. Barcelona: Kairós.

- Fisher, B. & Tronto, J. (1990). *Toward a feminist theory of caring. Circles of care: Work and identity in women's lives*. Albany: SUNY Press.
- Fontenla, M. (2008). Qué es el patriarcado. *Mujeres en Red. El periódico feminista*. Obtenido el 4 de Enero de 2016 de <http://www.mujiresenred.net/spip.php?article1396>
- Foucault, M. (1973). *The Order of Things: An Archaeology of the Human Sciences*. New York: Vintage Books.
- Fourier, C. (1848). *Oeuvres complètes de Ch. Fourier: Le nouveau monde industriel et sociétaire*. Vol. 6. Librairie Sociétaire.
- Fraisse, L. (2004). Economía solidaria y democratización de la economía, en J.L. Laville (ed.), *Economía social y solidaria. Una visión europea*, Buenos Aires: Altamira.
- Fraser, N. (1997). *Iustitia Interrupta: Reflexiones críticas desde la posición postsocialista*. Bogotá: Siglo del hombre editores.
- Fraser, N. (2017). Todo movimiento emancipador tiene que adquirir hoy una dimensión populista. *CTXT*. N.131. Obtenido el 27 de Agosto de 2017 de <http://ctxt.es/es/20170823/Politica/14519/ctxt-fraser-trump-populismo-neoliberalismo-feminismo.htm>
- Fraser, N., & Gordon, L. (1992). Contrato" versus" caridad: una reconsideración de la relación entre ciudadanía civil y ciudadanía social. *Isegoría*, (6), 65.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Friedan, B. (2017). *Economía social y solidaria. Una visión europea*. Madrid: Cátedra.
- Friedan, B. (1965). *La Mística de la feminidad*, Barcelona: Sagitario.
- Friedman, M. (2007). The social responsibility of business is to increase its profits. In *Corporate ethics and corporate governance*. Springer, Berlin: Heidelberg.
- García Garnica, A., & Taboada Ibarra, E. L. (2012). Teoría de la empresa: las propuestas de Coase, Alchian y Demsetz, Williamson, Penrose y Nooteboom. *Economía: teoría y práctica*, (36): 9-42.
- García, S. & Dolan, S. (1997). *La dirección por valores (DPV): el cambio más allá de la dirección por objetivos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Garzón, J. S. P. (2011). *Historia del feminismo*. Madrid: Los Libros de la Catarata.
- Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, NY: Doubleday.
- Gould, C. (1988). *Rethinking Democracy*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Gould, M. (1979). When women create an organization: The ideological imperatives of feminism, en David Dunkerley & Graeme Salaman, *The international yearbook of organization studies*. London: Routledge & Kegan.

- Gouldner, A. W. (1954). *Patterns of Industrial Bureaucracy*. Glencoe, IL: Free Press.
- Grandlgruber, B. (2010). *Instituciones, coordinación y empresas*, UAM-C, México: Antrophos.
- Gueslin, A., (1987), *L'invention de l'économie sociale. Le XIX siècle français*, Paris: Economica.
- Guindeo, L., Porro, O. & Vernís, A. (2017). *Un recorrido por 47 empresas sociales: Inspiración y Aprendizaje*. Instituto de Innovación Social. ESADE
- Guirao Mirón, C. (2010). *La construcción social del problema de la conciliación vida familiar y laboral en España, 1999-2009*. Tesis Doctoral. Universitat d'Alacant.
- Habermas, J. (1981). *Historia y crítica de la opinión pública: la transformación estructural de la vida pública*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Taurus.
- Harding, S.G. (1995), Can Feminist Thought Make Economics More Objective?, *Feminist Economics* , 1 (1): 7-32.
- Harlan, S. L. & Bertheide, C. W. (1994). *Barriers to Workplace Advancement Experienced by Women in Low Paying Occupations*. Center for Women in Government, State University of New York.
- Harvey, D. (1990). *The Condition of Postmodernity*. Cambridge, MA: Blackwell.
- Hassard, J. & Parker, M. (eds) (1993). *Postmodernism and Organizations*. London: Sage.
- Helmer, O., & Rescher, N. (1959). On the epistemology of the inexact sciences. *Management science*, 6 (1): 25-52.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1998). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Herrero, Y. (2013). Miradas ecofeministas para transitar a un mundo justo y sostenible. *Revista de economía crítica*, (16): 278-307.
- Herring, C. (2009). Does diversity pay?: Race, gender, and the *business* case for diversity. *American Sociological Review*, 74 (2): 208-224.
- Hewitson, G. J. (1999). *Feminist Economics: Interrogating the Masculinity of Rational Economic Man*, Northampton. Massachusetts: Edward Elgar Pub.
- Hines, R. (1992), "Accounting: filling the negative space", *Accounting, Organizations and Society*, 17 (3): 314-41.
- Hochschild, A. R. (2003). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkley: Univ of California Press.
- Hofstede, G. (1981). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Inmark, (2006). *El acoso sexual a las mujeres en el ámbito laboral*. Instituto de la Mujer.
- Instituto de la Mujer (IM) (2015). *Hombres y mujeres en España 2016*. Obtenido el 3 de Marzo de 2017 de

<http://www.inmujer.gob.es/MujerCifras/MujeresHombresEspana/docs/mujeresyhombres2016.pdf>

- Jaggar, A. M. (1983). *Feminist politics and human nature*. Totowa, NJ: Rowman & Littlefield.
- Jenning, A. L. (1993). Public or Private? Institutional Economics and Feminism, en Teoksessa Marianne A. Ferber & Julie A. Nelson, *Beyond Economic Man. Feminist Theory and Economics*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Jones, R. G. (2004). *Organizational Theory, Design, and Change, Fourth Edition 4th Edition*. New York: Prentice Hall.
- Kanter, R. M. (1975). Women and the structure of organizations: Explorations in theory and behavior. *Sociological Inquiry*, 45(2-3): 34-74.
- Kanter, R.M. (1989). The new managerial Work. *Harvard Business Review*, 67 (6): 85-92.
- Klein, N. (2015). *This changes everything: Capitalism vs. the climate*. Nueva York: Simon & Schuster.
- Knights, D. (1997). Organization theory in the age of deconstruction: Dualism, gender and postmodernism revisited. *Organization Studies*, 18(1): 1-19.
- Kochan, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S., Joshi, A., Jehn, K., Leonard, J., Levine, D. & Thomas, D. (2003). The effects of diversity on *business* performance: Report of the diversity research network. *Human resource management*, 42 (1): 3-21.
- Kohlberg, L. (1969). *Stage and sequence: The cognitive-developmental approach to socialization*. Chicago: Rand McNally.
- Kohlberg, L. (1982). Estadios morales y moralización. El enfoque cognitivo-evolutivo. *Infancia y aprendizaje*, 5 (18): 33-51.
- Koslowsky, M. & Stashevsky, S. (2005). Organizational values and social power, *International Journal of Manpower*, 26 (1): 23-34.
- Laclau, E., & Moffeu, C. (1987). *Hegemonía y estrategia socialista*. Madrid: Siglo XXI.
- Lamas, M. (2007). *Feminismo. Transmisiones y retransmisiones*. Taurus, Mexico: Alegre.
- Landeta, J. (1999). El método Delphi. Una técnica de previsión del futuro. Barcelona: Ariel.
- Laville, J. L. (2004). *Economía social y solidaria. Una visión europea*. Buenos Aires: Altamira.
- Law, J. (1994). *Organizing Modernity*. Oxford: Blackwell
- Lawrence, P. R. & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Legge, K. (1989). Human resource management: a critical analysis, en (ed) J Storey, *New Perspectives in Human Resource Management*, London: Routledge.

- Lessmann, O., & Rauschmayer, F. (2013). Re-conceptualizing sustainable development on the basis of the capability approach: A model and its difficulties. *Journal of Human Development and Capabilities*, 14(1): 95-114.
- Linstead, S., Brewis, J. and Linstead, A., (2005) "Gender in change: gendering change" *Journal of Organizational Change Management*, 18 (6): 542-560.
- Linstone, H. A., & Turoff, M. (Eds.). (1975). *The delphi method* (pp. 3-12). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Lister, R. (1997). What is Citizenship?. en *Citizenship: Feminist Perspectives*, London: Palgrave.
- Locke, J. (2004). *Segundo tratado sobre el gobierno civil: un ensayo acerca del verdadero origen, alcance y fin del gobierno civil*. Madrid: Alianza.
- Lombardo, E., & León, M. (2014). Políticas de igualdad de género y sociales en España: origen, desarrollo y desmantelamiento en un contexto de crisis económica. *Investigaciones feministas*, (5): 13-35.
- López-Sáez, M., Morales, J. F., & Lisbona, A. (2008). Evolution of gender stereotypes in Spain: Traits and roles. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(2): 609-617.
- López-Zafra, E. & García-Retamero, R. (2009). *Situación de las mujeres respecto a posiciones de liderazgo*. Jaén: Servicio de publicaciones de la Universidad de Jaén.
- López-Zafra, E. & García-Retamero, R. (2012). Do gender stereotypes change? The dynamic of gender stereotypes in Spain. *Journal of Gender Studies*, 21 (2): 169-183.
- Lozano, J. M. (2009). *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid: Trotta.
- Lozano, J.M. (1999). *Ética y empresa*. Madrid: Trotta.
- Liotard, J. F. (1984). *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- MacKinnon, C. A. (1979). Sexual harassment of working women: A case of sex discrimination (No. 19). New Haven, CT: Yale University Press.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley.
- Marshall, J. (1993). Viewing organizational communication from a feminist perspective: A critique and some offerings. *Annals of the International Communication Association*, 16 (1): 122-143.
- Marshall, J. (2007). The gendering of leadership in corporate social responsibility. *Journal of Organizational Change Management*, 20 (2): 165–18.
- Martin, J. (1990). Deconstructing organizational taboos: The suppression of gender conflict in organizations. *Organization Science*, 1 (4): 339-359.

- Martínez Moreno R. (2011). Políticas públicas e innovación social. Marcos conceptuales y efectos en la formulación de las políticas. Trabajo Final/ Master Pensar y Gobernar las Sociedades Complejas. UAB
- Martínez Moreno, R. & Subirats, J. (2014) “Innovación social: ¿más sociedad o más mercado?”, en: ABAD, F. (coord.). Dentro de 15 años ¿escenarios improbables?, Madrid: LID Editorial.
- Marx, K. (1867). *Capital Vol I*. Hamburg: Verlag von Otto Meissner.
- McCloskey, D. N. (1998). The rhetoric of economics. Madison: University of Wisconsin Press.
- McRobbie, A. (2004). Post-feminism and popular culture. *Feminist media studies*, 4 (3): 255-264.
- Medina, J. A. B. (2015). Las administraciones públicas como organizaciones genéricas. El caso de los municipios españoles. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)*, 149 (1): 3-29.
- Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of management*, 24 (3): 351-389.
- Mental health (2008). Gender and women's mental health. World Health Organization. Obtenido el 10 de Enero de 2018 de http://www.who.int/mental_health/prevention/genderwomen/en
- Miles, S. (2012). "Stakeholders: essentially contested or just confused?". *Journal of Business Ethics* 108 (3): 285–298.
- Miller, S. (2005). Men working differently: accessing their inner-feminine, *Journal of Organizational Change Management*, 18 (6): 612-626.
- Millet, K. (1995). Política sexual. Madrid: Cátedra.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on Management*, New York: Free Press.
- Molina, C. (1994). *Dialéctica feminista de la Ilustración*. Madrid: Anthropos.
- Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). Breaking The Glass Ceiling: Can Women Reach The Top Of America's Largestcorporations?. Reading, MA: Pearson Education.
- Mouffe, C. (1999). *El retorno de lo político: comunidad, ciudadanía, pluralismo, democracia radical*. Barcelona: Paidós.
- Mouffe, C. (1999). *Por una política de identidad democrática*. Conferencia pronunciada el 20 de marzo de 1999 en el marco del seminario Globalización y diferenciación cultural, organizado por el Museu d'Art Contemporani de Barcelona y el Centre de Cultura Contemporània de Barcelona. https://www.macba.cat/PDFs/chantal_mouffe_cas.pdf
- Nash, M. (2004). *Mujeres en el mundo. Historia, retos y movimientos*. Madrid: Alianza.

- Nelson, J. A. (1992). Gender, metaphor, and the definition of economics. *Economics & Philosophy*, 8(1): 103-125.
- Nonaka, I. & H. Takeuchi (1995). *The Knowledge-Creating Company*, New York, NY: Oxford University Press.
- Nooteboom, B. (2000a), Learning and innovation in organizations and economies, Oxford University Press.
- Nooteboom, B. (2000b), *Institutions and forms of coordination in innovation systems*, *Organizational Studies*, 21 (5): 915-939.
- Nooteboom, B. (2004). Governance and competence, how can they be combined?, *Cambridge Journal of Economics*, 28 (4): 505-526.
- Nooteboom, B. (2009). *A cognitive theory of the firm: learning, governance and dynamics capabilities*, Cheltenham: Edward Edgar.
- Nussbaum, M. C. (2012). *Crear capacidades: propuesta para el desarrollo humano*. Barcelona: Paidós
- Nussbaum, M. C. (2002). *Las mujeres y el desarrollo humano: el enfoque de las capacidades*. (2ª edición). Barcelona: Herder
- Nussbaum, M. C. (2007). *Las fronteras de la justicia: consideraciones sobre la exclusión*. Barcelona: Paidós.
- Okin, S. M. (1980). *Women in Western Political Thought*. London: Virago.
- Okin, S. M. (1992). *Desigualdad de género y diferencias culturales*, en: Castell, C. (comp.), *Perspectivas feministas en teoría política*, Barcelona: Paidós.
- Ordoñez Roig, V. (2014). Economía, valores y democracia. Diálogo con Christian Felber. *Recerca, Revista de Pensament i Anàlisi*, (15): 153-161.
- Ortner, S. B. (1972). Is female to male as nature is to culture?. *Feminist studies*, 1 (2): 5-31.
- Parsons, T. (1951). *The Social System*. Glencoe, New York: Free Press.
- Pateman, C. (1989). *The disorder of women: Democracy, feminism, and political theory*. Stanford: Stanford University Press.
- Pateman, C. (1995). *El contrato sexual*. México: Anthropos. Editorial del Hombre.
- Peña, I., Guerrero, M., González-Pernía, J. L., Turró, A., Urbano, D., de Pablo, I., & Sánchez, M. J. T. (2016). Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2015 (Vol. 22). Ed. Universidad de Cantabria.
- Peña, J. (2003). La ciudadanía, en: A. Arteta, E. García y R. Máiz (eds.): *Teoría política: poder, moral y democracia*, Madrid: Alianza.
- Penrose, T. E. (1955), Research on the business firm limits to the growth and size of firms, *American Economics Review*, 45 (2): 531-543.

- Pérez Guardo, R. & Rodríguez Sumaza, C. (2012). Un análisis del concepto de acoso sexual laboral: reflexiones y orientaciones para la investigación y la intervención social. *Cuadernos de Relaciones Laborales*. 31 (1): 195-219.
- Pérez Orozco, A. (2004). Estrategias feministas de deconstrucción del objeto de estudio de la economía. *Foro Interno*, (4): 87-117.
- Pérez Orozco, A. (2006). *Perspectivas feministas en torno a la economía: el caso de los cuidados*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- Pérez Orozco, A. (2015). Conferencia: *Los cuidados como parte de la economía*. Centro de Investigaciones y estudios de género. Universidad Autónoma de México- UNAM. Obtenido el 12 de Mayo del 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=0vqdB-IRk>
- Pérez Orozco, A.(2006). *Perspectivas feministas en torno a la economía: el caso de los cuidados* Tesis Doctoral. Consejo Económico. ISBN 84-8188-264-X
- Pernas, B., Román, M., Olza, J., & Naredo, M. (2000). *La dignidad quebrada: las raíces del acoso sexual en el trabajo*. Madrid: Ediciones los libros de la catarata.
- Peters, T. (1997), *The Circle of Innovation*, New York, NY: Alfred Knopf.
- Peters, T. J. (1987). *Thriving on chaos: Handbook for a management revolution*. New York: Harper and Row.
- Phillips, A. (1996). *Género y teoría democrática*. UNAM, Instituto de Investigaciones sociales.
- PNUD. (1990). Informe de desarrollo humano. Oxford University Press, el 5 de Septiembre del 2017 de http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_1990_es_completo_nostats.pdf
- Polanyi, K. (1997). *La gran transformación: crítica del liberalismo económico*. Mexico: Fondo de Cultura Económica. Madrid: La Piqueta.
- Pozas, O. A., & Valverde, L. V. (2014). Entrevista a Cristina Carrasco: El cuidado de la vida de las personas, una responsabilidad social y política fundamental. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, (127): 141-156.
- Priora, V. (2004). Gender and feminine identities – women as managers in a UK academic institution. *Women in Management Review*, 19 (8): 421-430.
- Pujol, M. (1995), Into the Margin! en Kuiper, E. & Sap, J. (eds.) (1995). *Out of the Margin, Feminist Perspectives on Economics*, Londres, NY: Routledge.
- Puleo, A. (2005). El patriarcado: ¿una organización social superada?. *Temas para el debate*, (133): 39-42.
- Ramírez , C. (2016) La 'tasa rosa' o por qué las mujeres pagan más que los hombres. *El Huffington Post*. Publicado 11/12/2016. Obtenido el 3 de Agosto 2017 de http://www.huffingtonpost.es/2016/12/11/tasa-rosa-mujeres_n_11068436.html

- Ramsey, D. C. & Ramsey P.L.(1996). Feminine and masculine values in flight instructing, *Women in Management Review*, 11 (8): 4–12.
- Ressner, U. (1986). Review of K. Ferguson, The Feminist case against bureaucracy. *Economic and Industrial Democracy*, (7) :130-34.
- Rich, A. (1984). Notes towards a Politics of Location. En Zavala, I. M. & Díaz-Diocaretz, M., *Women Feminist Identity and Society in the 1980's*, (7-22). Utrecht: John Benjamin Publishing Company.
- Richards, J. R. (1982) *The Sceptical Feminist* . Harmondsworth: Penguin.
- Ríos González, N., Mandiola Cotroneo, M., & Varas Alvarado, A. (2017). Haciendo género, haciendo academia: Un análisis feminista de la organización del trabajo académico en Chile. *Psicoperspectivas*, 16 (2): 114-124.
- Rodríguez Magda, R. M. (Ed.) (2015). *Sin género de dudas. Logros y desafíos del feminismo hoy*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Rokeach, M. (1973), *The Nature of Human Values*, New York, NY: Free Press.
- Rosaldo, M. Z. (1974). *Woman, culture, and society: A theoretical overview. Woman, culture and society*. Stanford: L. Lamphere.
- Rottenberg, C. (2014). The rise of neoliberal feminism. *Cultural studies*, 28 (3): 418-437.
- Sales T. (2013). Feminismo, democracia y ciudadanía; de la crítica a la democracia patriarcal a la política democrática radical feminista. *Astrolabio: revista internacional de filosofía*, (15): 72-79.
- Sales T. (2014). Ciudadanía y cuidados; apuntes para una política feminista democrática. *Daimon Revista Internacional de Filosofía*, (63), 159-174.
- Sandberg, S. (2013). *Lean in: Women, work, and the will to lead*. Random House.
- Santos, B. D. S. (2010). *Descolonizar el saber, reinventar el poder*. Montevideo: Ediciones Trilce.
- Schor, S.M., Van Buskirk, W. & McGrath, D. (1994). Caring, voice and self-reflection: feminist values and organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 7 (6): 34-48.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In *Advances in experimental social psychology* (25): 1-65. Academic Press.
- Schwartz, S. H. (2005). Robustness and fruitfulness of a theory of universals in individual values. *Valores e trabalho*, 56-85.
- Scott, J. W. (1986). Gender: A useful category of historical analysis, *American Historical Review*, (91): 1053-1075.

- Secretaría General de Políticas de Igualdad. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Obtenido el 2 de Febrero del 2017 de <https://www.navarra.es/nr/rdonlyres/d91fe499-4898-4edd-aa09-213a8af122ea/153594/mtasestudioacososexual.pdf>
- Segerman-Peck, L.M. (1991). *Networking and mentoring. A woman's guide*. Londres: Judy Piatkus Ltd.
- Seiz, J. A. (1992). Gender and economic research. In *Post-Popperian Methodology of Economics*, Dordrecht: Springer.
- Sen, A. (1987). *Sobre ética y economía*. Madrid: Alianza.
- Sen, A. (2000). *Libertad y desarrollo*. Bogotá: Planeta.
- Sen, A. (2004). *Rationality and freedom*. Harvard University Press.
- Serrano Argüello, N.; Rey Martínez, F. & Mata Martín R. (2009). *Estrategias para la prevención y control del acoso sexual en el empleo*. Valladolid: Junta de Castilla y León, Consejería de Economía y Empleo.
- Shakeshaft, C. (1992). *Deconstructing the erected hierarchy: Sex and power in organizations*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, San Francisco: ERIC.
- Slaughter, A.M.(2012). Why Women Still Can't Have It All. *The Atlantic*. July/August 2012 Issue. Obtenido el 2 de Septiembre de 2016 de <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2012/07/why-women-still-cant-have-it-all/309020/>
- Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Edinburgh: Strachan and Cadell.
- Smith, A. (2002). *La riqueza de las naciones* (Libros I-II-III y Selección de los libros IV y V). Madrid: Alianza.
- Stanford Encyclopedia of Philosophy. Obtenido el 4 de Mayo del 2017 de <https://plato.stanford.edu>
- Stockdale, M. S. (1993). The Role of Sexual Misperceptions of Women's Friendliness in an Emerging Theory of Sexual Harassment. *Journal of Vocational Behavior*, 42(1): 84-101.
- Symploké: Enciclopedia filosófica. Obtenido el 12 de Noviembre del 2017 de <http://symploke.trujaman.org>
- Taboada, E. (2007a). La economía de los costos de transacción. El enfoque de Oliver Williamson, en Eunice Taboada (coord.), *Hacia una nueva teoría de la empresa. Elementos desde la economía institucional contemporánea*, México: Ediciones Eón-UAM-A.

- Tansini, R. (2003). *Economía para no economistas*. Departamento de Economía. Facultad de ciencias sociales. Montevideo, Uruguay: Universidad de la República.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Row.
- The European Institute for Gender Equality (EIGE). (2016). Gender Equality Index 2015. Obtenido el 2 de Febrero del 2017 de <http://eige.europa.eu/rdc/eige-publications/gender-equality-index-2015-measuring-gender-equality-european-union-2005-2012-report>
- Trist, E. L. & Bamforth, K. W. (1951). Some social and psychological consequences of the long wall method of coal getting, *Human Relations*, (4): 3–38.
- Tronto, J. (2005) “Cuando la ciudadanía se cuida: una paradoja neoliberal del bienestar y la desigualdad”, en Congreso Internacional Sare 2004 ¿Hacia que modelo de ciudadanía?: 231-253. Vitoria: EMAKUNDE, Instituto Vasco de la Mujer.
- Tyler M., (2005). Women in change management. Simone De Beauvoir and the co-optation of women’s Otherness, *Journal of Organizational Change Management*, 18 (6) : 561-577.
- Valcárcel, A. (1993). *Del Miedo a la Igualdad*. Barcelona: Crítica.
- Valcárcel, A. (2001). *La memoria colectiva y los retos del feminismo*, Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Valcárcel, A. (2010). *Si una niña no va a la escuela a causa del velo, se podría retirar la tutela*, Entrevista de Maricel Chavarría, 2010-04, Mujeres en Red, Periódico Feminista. Obtenido el 4 de Abril del 2017. <http://www.mujaresenred.net/spip.php?article1201>
- Valente, V. V. (2000). Una reflexión feminista de la ciudadanía. *Estudios feministas*, 8 (2): 170.
- Valls-Llobet, C. (2010). La medicalización del cuerpo de las mujeres y la normalización de la inferioridad. *Aequalitas: Revista jurídica de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres*, (26): 38-45.
- Varela, N. (2008). *Feminismo para principiantes*. Barcelona: B de Bolsillo.
- Vargas, J. (2013). Acercamiento dialógico a la epistemología de las Ciencias Administrativas. *Revista de economía y administración. Revista de Economía & Administración*, 10 (2).
- Videira, J. (2013). "*Seyla Benhabib. El Ser y el Otro en la ética contemporánea. Feminismo, comunitarismo y postmodernismo*", Barcelona: Lletra de Dona in Centre Dona i Literatura / Universitat de Barcelona.
- Vilatot, M.A. (2014). Techos, muros, escaleras, sueos pegajosos y laberintos. Barreras a la promoción de las mujeres en puestos de liderazgo. *El Diario*. 18/09/2014 Obtenido el 5 de Junio del 2017 de http://www.eldiario.es/autores/maria_angels_viladot/
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization* (eds A. H. Henderson and Talcott Parsons). Glencoe, IL: Free Press.
- Weick, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*. Reading, MA: Addison Wesley.
- West, C., & Zimmerman, D. H. (1987). Doing gender. *Gender & society*, 1 (2): 125-151.

- White, S. K. (1986). Foucault's Challenge to Critical Theory, *Amer. Political Science Rev.*, 80 (2): 419-431.
- Wicks, A. C., Gilbert, D. R., & Freeman, R. E. (1994). A feminist reinterpretation of the stakeholder concept. *Business Ethics Quarterly*, 4 (04): 475-497.
- Williamson, O. (1975), *Mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust*, México: FCE.
- Williamson, O. (1993), Transaction cost economics and organization theory, *Industrial and Corporate Change*, 2 (2): 107-155.
- Wittenberg-Cox, A., & Maitland, A. (2008). Why women mean *business*: Understanding the emergence of our next economic revolution. Chichester: John Wiley & Sons.
- Woodward, J. (1965). *Industrial Organization: Theory and Practice*. London: Oxford University Press.
- Young, I.M. (1992). *Marxismo y feminismo: más allá del matrimonio infeliz (una crítica al sistema dual)*. *El cielo por asalto*, 2 (4): 41-56.
- Zhao, E. Y. & Wry, T. (2016). Not all inequality is equal: Deconstructing the societal *logic of patriarchy to understand microfinance lending to women*. *Academy of Management Journal*, 59 (6): 1994-2020.