

# Emprendedoras rurales en Andalucía. Posibilidades y límites de sus estrategias

CRISTINA CRUCES ROLDÁN (\*)

PABLO PALENZUELA CHAMORRO (\*)

El medio rural ha sido objeto de multitud de análisis y discursos, elaborados desde enfoques prioritariamente políticos y económicos, pero también con pretensiones científicas e incluso impulsos estéticos. El desigual desarrollo histórico del capitalismo, tanto como modo técnico de producción que como forma social, configuró ámbitos sociales (la ciudad y el campo) y formas de producción (industria y agricultura) sobre los que se construyó un esquema binario de interpretación de una realidad social, diferente en sus expresiones formales, pero homogénea en cuanto al funcionamiento de los mecanismos de la producción y la reproducción social.

El corpus de la ingente producción bibliográfica que enfatiza esta polarización contiene elaboraciones sobre el medio rural tan dispares como las propuestas regeneracionistas de corte paternalista y la utilidad de los sistemas de dominación caciquil, la subordinación política del campesinado respecto a la clase obrera y la confianza en la «moral campesina» como motor de la emancipación social, la eficiencia de la plusvalía industrial *vs* la seguridad de la renta de la tierra, la modernidad de la vida urbana y la exaltación bucólica de los paisajes y el ritmo vital del campo, etc. Esos discursos se articulan dialécticamente con la penetración de las formas capitalistas de producción en la agricultura y su progresiva integración en una racionalidad económica que funciona con valores de rentabilidad, competitividad, acumulación, innovación y espíritu empresarial, entre

---

(\*) *Departamento de Antropología Social. Universidad de Sevilla.*

---

- Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros, n.º 211, 2006 (239-305).

otros. La formulación ideológica dominante, que a lo largo de la historia ha legitimado diversos modelos de transformación radical de las estructuras productivas agrarias, se construye enfatizando la inevitable *necesidad* y la naturaleza esencialmente *buen*a del desarrollo y de la modernización, velando con ello la lógica económica que otorga sentido y orientación estratégica a dichos procesos.

Es en el marco de estas modificaciones, que impregnan tanto la base material como las formas sociales, que debemos insertar las propuestas de un desarrollo rural que postula el crecimiento económico y, como resultados benéficos de él, la cohesión territorial, la homogeneización cultural, la igualdad de oportunidades y, en último término, el bienestar social. Es obligado reconocer el avance que supone la definición en 2004 del desarrollo rural como segundo pilar de la nueva PAC, aglutinando las anteriores iniciativas dispersas (LEADER, PRODER, etc.) y creando un único instrumento financiero para la dinamización del medio rural: el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER). Dotado con un presupuesto global para el período 2007-2013 de 88.750 millones de euros (6.100 para España), es susceptible de una ampliación no cuantificada mediante el mecanismo de «modulación» que posibilita la transferencia hacia ese fondo de los recursos liberados por la reducción progresiva de los pagos directos a los agricultores.

En esta aspiración por el bienestar social se inscribe la preocupación de la Comunidad Europea por la igualdad entre los géneros, iniciada en el Tratado de Roma de 1957 con la equiparación salarial, reafirmada en el Tratado de Amsterdam de 1997 con la igualdad de oportunidades y plasmada en posteriores actuaciones para la reversión de las construcciones sociales de género discriminatorias para las mujeres. El Reglamento del Consejo de Europa nº 1698/2005 de 20 de septiembre sobre Ayudas al Desarrollo Rural, que estará vigente entre 2007 y 2013, propone en su artículo 8º que: «Los Estados miembros y la Comisión fomentarán la igualdad entre hombres y mujeres y velarán porque durante las distintas fases de ejecución del programa se evite toda forma de discriminación por razones de sexo, raza u origen étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual».

Mucho ha tenido que ver, en esta inquietud europea por la conquista de la igualdad de oportunidades, la influencia del pensamiento y de la acción feministas que, venciendo grandes resistencias, aceleraron la incorporación de las mujeres a la arena política y al mundo académico. La legitimidad de sus reivindicaciones y la modulación de sus propuestas –desde el inicial sufragismo hasta la exigencia de

la paridad— se asienta todavía en contradicciones entre los discursos formalmente igualitaristas del sistema democrático y las prácticas cotidianas patriarcalistas que también segmentan verticalmente los ámbitos sociales y los espacios del poder político y económico, asimétricamente distribuidos entre hombres y mujeres y difíciles de remover en la práctica.

En el medio rural, la necesidad de acciones en favor de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres se hace más perentoria, ya que las construcciones sociales de género mantienen unos niveles de segmentación de roles y de desigualdad en el ejercicio de los derechos sociales, más marcados que los que se verifican en el ámbito urbano. La separación entre espacios domésticos y públicos («el patio y la calle», en la célebre metáfora de Fátima Mernisi), las funciones diferenciadas en la producción y en la reproducción entre hombres y mujeres, la proyección social del trabajo masculino frente a la invisibilización del femenino como simple «ayuda» y la escasa conciliación entre vida familiar y profesional, adquieren en el medio rural unas dimensiones difícilmente asumibles por el discurso de la equidad.

Al objetivo del bienestar social a través de la igualdad de género se ha unido, en el marco de las políticas comunitarias, la aspiración por mantener el poblamiento del medio rural y garantizar su reproducción demográfica. Así, la UE ha focalizado algunas de sus iniciativas de desarrollo en colectivos inferiorizados, entre los cuales las mujeres, con los jóvenes, los discapacitados y las minorías étnicas, suelen ser consideradas con un tratamiento de acción positiva. Los sectores de los jóvenes y las mujeres, que son protagonistas principales del éxodo rural y actores-clave en las funciones reproductivas y que evidentemente se solapan en su composición demográfica ya que buena parte de las mujeres rurales son también jóvenes, han sido priorizados como objetivos de la política general de modernización agraria (1). Entre las muchas acciones positivas puestas en práctica en favor de estos dos segmentos de la población rural, la de mayor tradición en España es la destinada a favorecer la primera instalación de jóvenes agricultores (menores de 40 años) como titulares de explotaciones agrarias, garantizando así el relevo generacional y un anclaje

---

(1) Mucho más que en otras medidas específicas de desarrollo rural. De hecho, ninguno de los diez puntos de la declaración de Cork Hacia una política integrada de desarrollo rural (1996) recoge medidas en favor de estos dos sectores, y en las conclusiones de la Segunda Conferencia Europea sobre Desarrollo Rural de Salzburgo (2003) encontramos sólo la siguiente referencia: «La inversión en la economía rural y en las comunidades rurales en sentido amplio es crucial para aumentar el atractivo de las zonas rurales, promover el crecimiento sostenible y generar nuevas oportunidades de empleo, especialmente entre las mujeres y los jóvenes».

muy sólido al territorio (2). Recientemente, el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA) reafirmaba esta opción en clave de género, señalando justamente que «la incorporación de la mujer rural a la dirección de las explotaciones agrarias es un objetivo que reconoce siglos de trabajo de las mujeres en el mantenimiento de la agricultura y del tejido social del medio rural».

La política de incentivos a la instalación y dirección de explotaciones por jóvenes y mujeres, tan decisiva para los objetivos estratégicos del desarrollo rural español, ha obtenido resultados aún modestos. Según datos de la memoria del MAPA «La agricultura, la pesca y la alimentación, 2005» se han incrementado los recursos destinados (13,1 millones de euros en 2000 a 24,6 en 2005), el número de beneficiarios ha pasado de 3.561 a 3,116 en el mismo período, pero todavía sólo el 27 por ciento de los beneficiarios a la primera instalación eran mujeres (838), que recibieron una ayuda media de 29.400 euros que representa el 110 por cien de la ayuda media recibida por los hombres (pág. 495). Los resultados insuficientes de esas medidas han de contar con la poca inclinación vocacional de los jóvenes a la actividad agraria, que en el caso de las mujeres se refuerza hasta el punto de que puede hablarse de un «rechazo genérico de la agricultura, superpuesto al rechazo generacional» (3). Todo ello, en un contexto en que el mercado de trabajo agrario es incapaz de absorber totalmente la demanda de empleo juvenil. Una reorientación de la estrategia ha sido la promoción de actividades económicas no agrarias generadoras de empleo, con posibilidades de emprendimiento, la multiplicación de las ofertas de programas de formación profesional y la fijación poblacional en el medio rural (4).

Las culturas de género –la construcción cultural del sexo– se erigen en variable fundamental para entender cómo se vienen llevando a cabo estos procesos, desde la mirada de las iniciativas femeninas. La inserción en un contexto institucional que define estrategias potenciales ha motivado indudables ventajas coyunturales comparativas para las mujeres que se mueven en los entor-

---

(2) En España, el Reglamento 1257/1999 del Consejo Europeo se desarrolla a través del Real Decreto 613/2001 que tiene como objetivo principal regular «las ayudas para la mejora y modernización de las estructuras de producción de las explotaciones agrarias». Estas ayudas, que se concretan en bonificaciones de intereses y primas por explotación, podrán incrementarse en un 10 por ciento en los casos en que la beneficiaria sea una agricultora joven.

(3) Sampedro, 1991:27.

(4) Para algunos autores, la pretensión última de estas políticas iría más allá, hacia el objetivo de hacer de ella una «población cautiva», expresión que aplica Luis Camarero a las mujeres rurales «que no se han ido» o «que han retornado» (Camarero et al. 2005:17).

nos culturales rurales; sin embargo, la capacidad de maniobra de estas mujeres se inscribe en un medio contingente, cimbreado entre las oportunidades generadas por la acción institucional, los obstáculos y constricciones hacia sus iniciativas, las ideologías de los agentes implicados y las propias aspiraciones y capacidades femeninas.

## 1. UNIDADES DE ANÁLISIS, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN MUJERES EMPRESARIAS EN EL MEDIO RURAL ANDALUZ

El objetivo concreto de este artículo, que pretende analizar las estrategias de las emprendedoras rurales como colectivo específico de esa población destinataria de las políticas de desarrollo rural, nos obliga a contextualizar las posibilidades y límites de dichas estrategias personales y colectivas en el marco de las directrices adoptadas por los Estados miembros de la UE como guía de actuación y que, debido a la estructura territorial del Estado español, se aplican en nuestro país por los gobiernos autonómicos.

Las actuaciones de dinamización del medio rural desarrolladas en Andalucía en los últimos años, siguiendo las directrices de la Política Agraria Común, tienen como uno de sus ejes prioritarios de intervención, como ya se ha dicho, la incorporación de la perspectiva de género a las políticas de desarrollo rural y la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones a través de las cuales se implementan dichas políticas. En ese marco político de referencia se inserta el artículo que presentamos, un resumen de las principales conclusiones de un estudio acerca de los procesos de toma de decisión de las mujeres rurales andaluzas en el ámbito empresarial, procesos que consideramos muy significativos para evaluar la problemática y los niveles que adquiere la participación femenina en espacios de poder.

Nuestro marco teórico se basó en tres unidades de análisis fundamentales:

- a) El **género**, categoría estructurante, junto a la identidad étnica y la identidad socio-profesional, de la identidad social en base a la cual se modulan los comportamientos y las prácticas de los individuos y los colectivos.
- b) El concepto de **estrategia**, entendido como el conjunto de procesos de toma de decisiones que, utilizando los recursos disponibles, buscan la consecución de un objetivo real y posible. El estudio de los determinantes estructurales y procesos sociales más generales,

en combinación con las estrategias individuales y colectivas de las mujeres, constituyen el presupuesto teórico-metodológico fundamental de nuestro trabajo.

- c) Dentro de las múltiples aportaciones teóricas de los estudios feministas, adoptamos, por su pertinencia para nuestros objetivos, el concepto de **empoderamiento**, entendido como el proceso que, a partir del reforzamiento de la autoestima, permite a las mujeres decidir autónomamente los ámbitos de su actividad social y participar en ellos en condiciones de igualdad respecto a los hombres.

Estos conceptos-clave se han utilizado desde una perspectiva analítica en la que, sin participar del paradigma del individualismo metodológico –que construiría al individuo como sujeto de la acción social y de la toma de decisiones– sí que sugiere una reconciliación metodológica en aras de estudiar las relaciones entre las estructuras sociales y el individuo. La priorización de nuestro enfoque se realiza en la contextualización de los comportamientos individuales de *cada mujer* y de las estrategias *de las mujeres* en un marco social, en un marco social de acción delimitado por una serie de normas que se constituyen, de forma ambivalente, en potencialidades y limitaciones. La complementariedad metodológica entre «los actores» y «el sistema», en el que participan también las acciones de los otros, los cálculos individuales y las oportunidades reales, supone considerar las decisiones de los sujetos sociales, inmersos en constricciones y posibilidades, como parte del trabajo antropológico. Como indica Comaille, existe un «trabajo personal» de las mujeres que aspira a la construcción de *otro modelo de relaciones sociales*, que precisa de un ajuste recíproco entre la organización de la vida doméstica y la participación en el sistema productivo y en la arena de la política pública. Las orientaciones y objetivos que persiguen estos ajustes y los mecanismos de puesta en práctica de éstos constituyen interesantes modelos de toma de decisiones que no son producto del azar o de la actuación ineluctable de los procesos sistémicos, sino que también implican diseños estratégicos.

Detengámonos especialmente, por la fuerza que adquiere como modelo categórico para la investigación, en el concepto *empoderamiento*. Como se ha visto, la preocupación por la perspectiva de género en el desarrollo social europeo encuentra en la transversalidad aplicada al desarrollo una categoría científica doctrinal. El recorrido

de esta apuesta por el desarrollo viene de antiguo (5), y encuentra un punto de inflexión importante a finales de los ochenta, cuando tras una fuerte crítica al carácter reformista de la orientación MED, se avanza la propuesta del Género en Desarrollo (GED) (6) que plantea una incorporación de la perspectiva de género a todas y cada una de las fases de los programas de desarrollo, así como la reversión de los esquemas de decisión que excluyeron a las mujeres. Se trataba, en definitiva, de reconocerles su papel de *sujetos sociales plenos* y de revisar las tradicionales segmentaciones de roles, de tareas y de espacios.

Sin embargo, para esta nueva perspectiva, la mayor integración de las mujeres en las tareas directamente productivas y la visibilización de su rol económico, real pero socialmente oculto, no eran medidas suficientes. El reparto y mayor acceso al poder, la participación política y el control de los medios de producción se defendieron como base de un proceso de *empoderamiento* femenino, tanto en el desarrollo como en cualquiera de los ámbitos de la vida social. La antropóloga Marcela Lagarde definió así el concepto central desde el que proyectamos nuestro trabajo: «Empoderamiento significa, en términos políticos, modificar las pautas políticas que coartan la vida personal y colectiva al crear condiciones para eliminar los poderes personales y sociales que oprimen a las mujeres» (7).

La puesta de largo en la escena internacional de esa perspectiva de género y la reivindicación de una mayor autonomía de las mujeres se produce en la *Cuarta Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Mujer*, celebrada en Beijing en 1995, que concluía con esta proposición:

*«Promover la perspectiva de género en la elaboración, aplicación y seguimiento de todas las políticas, medidas y acciones realizadas (transversalidad) y promover el acceso de las mujeres a la toma de decisiones en todas las escalas, fortaleciendo su autonomía y aumentando sus oportunidades (empoderamiento)».*

---

(5) En este sentido, se puede deducir que la perspectiva de género en el desarrollo rural europeo ha recorrido un semejante trayecto al realizado en el campo de la cooperación al desarrollo. En una primera fase, en la década de los setenta del siglo pasado, los proyectos de desarrollo se dedicaron a sublimar el papel reproductor de las mujeres, como madres y cuidadoras, y a propiciar su capacitación para el desempeño más eficaz de las tareas domésticas. A finales de esa misma década, surge la propuesta de *Mujeres en Desarrollo (MED)* siguiendo las tesis de Esther Boserup (1970) de visibilización del trabajo de las mujeres en la agricultura, pero sin desprenderse del enfoque paternalista de la anterior propuesta, e incorporando una clara visión utilitarista al considerar a las mujeres como un potencial de recursos humanos que el desarrollo no puede despreciar.

(6) Moore, 1991; Shiva, 1995; Lagarde, 1996 y 2000.

(7) Lagarde, 2000: 27.

Aunque el concepto «empoderamiento» apenas aparece todavía literalmente en los documentos de la UE, podríamos encontrar conexiones entre el sentido otorgado a éste y algunas de las iniciativas de desarrollo rural. Por ejemplo, las ventajas para el primer acceso de las mujeres a la titularidad de las explotaciones agrarias (participación en el control de los recursos económicos), el apoyo prioritario en los programas LEADER a los grupos de acción local con un alto porcentaje femenino entre sus miembros (posibilidad de mayor participación en la toma de decisiones), la iniciativa Comunitaria de Recursos Humanos (EQUAL) que tiene por objeto la lucha contra todas las formas de discriminación y desigualdad en el mercado de trabajo, entre otras las de género, y que promueve medidas para la conciliación de la vida laboral y familiar (accesos a mayores niveles de autonomía) y finalmente la Iniciativa-Empleo NOW, especialmente aplicada en favor de las mujeres del medio rural promoviendo su cualificación profesional, tanto para su acceso a empleos con nula o mínima presencia femenina como para imbuirlas del llamado «espíritu empresarial» que las convierta en emprendedoras rurales. Precisamente ese fue el objetivo del Programa GEA de Iniciativas Empresariales de Mujeres del Medio Rural (1998-1999).

Todos ellos han sido proyectos utilizados como referentes empíricos de la investigación, en la medida que aspiraban a poner en práctica una línea de acción prioritaria para la UE tras la Estrategia de Lisboa de 2000: el «espíritu empresarial», definido como «la aptitud creativa del individuo, aislado o integrado en una organización para detectar una oportunidad y aprovecharla con el fin de crear un valor nuevo u obtener el éxito económico» (*Libro Verde de la Comisión* de 21 de enero de 2003). Esa capacidad de crear algo *nuevo* y *rentable*, aprovechando las ocasiones, ha sido siempre atribuida a los empresarios, portadores de una presunta «cultura empresarial» (8), pero ahora parece más conveniente utilizar el término «emprendedores», menos connotado que el tradicional, al estar éste cargado de significaciones más positivas como la autopromoción, la iniciativa personal, la valentía y el impulso de jóvenes y mujeres. Por ello, el citado *Libro Verde* recomienda que «debe de fomentarse el espíritu empresarial entre los colectivos subrepresentados, como las mujeres».

Como respuesta a esa recomendación, la Comisión aprueba en febrero de 2004 el *Programa Europeo en favor del espíritu empresarial*, cuyo apar-

---

(8) La llamada «cultura empresarial» disfraza de corrección política el viejo sentido de «estrategia empresarial orientada hacia la maximización del beneficio». Para un análisis contrastivo entre esa expresión y el concepto «culturas de trabajo», ver Palenzuela, 1995.

tado 3.3 recoge lo siguiente: «la Comisión seguirá favoreciendo el acceso tanto a ayudas de máxima calidad como a formación en materia de gestión por parte de empresarios de todos los medios, incluidos grupos con necesidades específicas, como las mujeres y los empresarios procedentes de minorías étnicas», a la vez que reconoce que «las necesidades específicas de las mujeres empresarias y de las minorías étnicas no están cubiertas actualmente por los servicios de apoyo» (9). La combinación entre transversalidad de género y espíritu empresarial femenino nos lleva, en el caso andaluz, hasta las mujeres rurales que, animadas por las nuevas posibilidades que les ofrecen las iniciativas de los grupos de acción local LEADER o PRODER de su comunidad, se deciden a emprender la aventura empresarial. Es decir, hasta nuestras emprendedoras, esos «sujetos pendientes» que Luis Camarero considera «una de las categorías centrales en las políticas de desarrollo rural» (10).

## 2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO. CULTURAS DE GÉNERO EN EL MEDIO RURAL: EMPRENDEDORAS RURALES EN ANDALUCÍA

El análisis de los condicionantes y los procesos de toma de decisión de las empresarias rurales andaluzas constituyó uno de los ejes de nuestro trabajo *Mujeres empresarias y mujeres políticas en el medio rural andaluz*, una investigación realizada en municipios andaluces de menos de 30.000 habitantes, cuyo contenido será la base de las reflexiones de este artículo (11). El medio rural andaluz presenta especificidades en el marco del estado como parte de una región periférica y agrarizada donde se vienen aplicando desde hace varias décadas políticas de desarrollo y en la que se verifican de modo particular las construcciones sociales de género. No obstante lo anterior, las conclusiones de este artículo podrían ser prudentemente extrapolables a las circunstancias a las que se enfrentan las emprendedoras del resto del medio rural español.

---

(9) En el mismo sentido, en marzo de 2006, la Comisión, dentro del Plan de Trabajo para la Igualdad entre las mujeres y los hombres (2006-2010), reconoce que las mujeres «a menudo tienen que enfrentarse a mayores dificultades que los hombres para crear empresas y acceder a la financiación y a la formación. Deben de seguir poniéndose en práctica las recomendaciones del Plan de Acción de la UE sobre el espíritu empresarial dirigidas a aumentar la creación de empresas por parte de mujeres gracias a un mayor acceso a la financiación y al desarrollo de redes empresariales». (apartado 1.3).

(10) Camarero et al. 2005:30.

(11) El estudio supuso una mirada *intensiva* a los universos femeninos de la ruralidad a través de técnicas cualitativas como trabajo de campo, entrevistas en profundidad (32 empresarias y 27 concejalas y alcaldesas) y grupos de discusión, además de datos estadísticos y cuantitativos. El proyecto, dirigido por el Dr. Palenzuela y participado por la Dra. Cristina Cruces y el Dr. Mario Jordi, se inscribe dentro del Grupo de Investigación GEISA y fue financiado por la Dirección General de Desarrollo Rural de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía. Sus resultados fueron coeditados por ambas instituciones (Palenzuela, Cruces y Jordi, 2002).

El trabajo se centra en el marco convergente de acciones políticas y protagonismo asumido por las mujeres empresarias emprendedoras de Andalucía. Sus resultados se centraron en dos objetivos centrales:

- 1) La verificación cuantitativa de las tasas de participación de las mujeres en el ámbito empresarial dentro del medio rural andaluz.
- 2) Partiendo de la constatación de sus magnitudes estadísticas, ir más allá en el análisis en profundidad de las estructuras y los comportamientos que, como consecuencia de las construcciones sociales de género constituyen obstáculos y rémoras a la efectiva equidad entre los géneros dentro del desarrollo rural andaluz.

La aproximación cuantitativa al objeto de estudio tuvo por objeto delimitar el marco espacial, demográfico y sectorial en que se desarrollan las prácticas profesionales de las mujeres empresarias en Andalucía, la definición del estado de la cuestión y de su evolución en un marco temporal determinado. Ello supuso un arduo trabajo de localización, en primera instancia, de fuentes estadísticas y documentales, proceder posteriormente a su desagregación en parámetros significativos para nuestro estudio, para culminar en una revisión crítica de la metodología seguida para su confección y una ponderación de la significación real de sus resultados, aplicables en todo caso a una circunscripción del trabajo a los municipios menores de 30.000 habitantes, que incluían la totalidad de los municipios incluidos en las áreas de actuación de los Programas LEADER II y PRODER.

A partir de estos datos, pudimos constatar la **indiscutible presencia creciente de mujeres en la gestión empresarial directa, en el medio rural andaluz**. Efectivamente, el empleo femenino es una realidad en Andalucía; en el ámbito empresarial, aunque las mujeres constituyen minoría a todos los niveles, su presencia y peso relativo respecto al empresariado masculino ha conseguido también crecer en los últimos años, especialmente en el empresariado rural. La tendencia se dirige más bien a hacer viables unas actividades que se desplazan desde el sector agrario hacia el terciario, dentro de estructuras que favorecen la microempresa. En nuestro análisis estadístico concluimos que las empresas de las mujeres rurales se concentran en torno al sector servicios, a menudo tienen poca antigüedad, carácter suplementario y auxiliar, pequeño tamaño y escasa capacidad para emplear, son de rango menor en cuanto a capital, organización y cuota de mercado, y adolecen de estructuras simples y tendencias poco expansivas.

Sin embargo, la conclusión anterior no constituyó en sí misma el objeto principal de esta investigación, sino, más bien, su punto de

partida. Tras el decorado de las políticas de desarrollo y las cifras estadísticas se halla un escenario complejo, el telón de fondo de profundos condicionantes que no sólo radican en factores económicos y de regulación (políticas transversales, terciarización y reagrarización, globalización de los mercados agrarios...), sino también en valores y aspiraciones asociados a los géneros que entran así a formar parte de una economía que podríamos considerar culturalmente *generizada*. En un nuevo diseño socioeconómico para el medio rural andaluz, las mujeres son llamadas a participar en el esfuerzo de diversificación de bases económicas para el que «crear una empresa» es una de las escasas alternativas disponibles. En un momento en el que las mujeres soportan buena parte del cambio social que se experimenta en el medio rural, las iniciativas socio-profesionales están atravesadas por estrategias de género. El estudio de la segmentación de los espacios, el solapamiento y acumulación de las jornadas y el uso estratégico de los recursos conforman campos de análisis relacional que ayudan a explicar la toma de decisiones y el alcance de los procesos de *empoderamiento* vividos, como experiencia inédita, por las empresarias rurales andaluzas.

El objetivo final de nuestro trabajo fue, por tanto, el estudio de las estrategias desarrolladas por los colectivos de emprendedoras del medio rural andaluz para enfrentar y superar las dificultades, reales y simbólicas, que representan un freno al proceso de empoderamiento en el ámbito de actividad empresarial, tan fuertemente masculinizado y jerarquizado, e incluso transformar en recursos eficientes los obstáculos y dificultades que las construcciones sociales de género representan para el desarrollo de sus respectivas actividades. La metodología privilegiada para ello fue el recorrido de sus trayectorias empresariales: a través de los relatos y el estudio de las experiencias de las emprendedoras rurales andaluzas pretendíamos verificar si existía coherencia entre los discursos políticos construidos desde la concesión a estas mujeres de un papel que están llamadas a tener como sujetos activos del «espíritu empresarial», y las dificultades y estrategias reales con las que han afrontado su decisión de convertirse en emprendedoras.

Ese resultado se alcanzó a través de la verificación de las siguientes **hipótesis**:

- 1) Las especiales características de la estructura social del medio rural andaluz y el modelo dominante de valoraciones y comportamientos orientados por los roles asignados a los géneros en dicho espacio social configuran un marco problemático para la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones.

- 2) En correlación a lo anterior, dichas constricciones alcanzan un mayor nivel para las mujeres que deciden incorporarse al ámbito de la empresa, especialmente masculinizado y muy conectado con procesos de toma de decisiones de los que las mujeres han estado históricamente excluidas en la práctica.
- 3) A pesar de ese marco restrictivo, las mujeres del medio rural andaluz están desarrollando estrategias personales y colectivas que les permiten no sólo superar esos obstáculos estructurales, sino también contribuir con sus prácticas a disolverlos en aras de una mayor equidad entre los géneros.

Identificar esas estrategias, agruparlas en tipologías pertinentes para las empresarias rurales y proponer actuaciones de las instancias político-administrativas que contribuyan a la consolidación de esos esfuerzos que acercan la participación igualitaria en los procesos de toma de decisiones, constituyeron las principales aportaciones de este trabajo. Para la verificación de nuestras hipótesis, la aproximación cuantitativa fue el marco de un análisis en profundidad, *denso* y de primera mano, de las experiencias desarrolladas por una muestra de mujeres que decidieron en su momento incursionar en un campo de la actividad social y económica prácticamente monopolizado por los hombres hasta ahora, en el que acaecen interesantes transformaciones con efectos no sólo en las tendencias generales, sino también en las vidas particulares de sus protagonistas.

### 3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Respecto al proceso de obtención de datos y las técnicas aplicadas en el trabajo de campo, nuestra metodología se nutrió de *triangulación metodológica entre métodos* como estrategia principal, es decir, la conjugación de fuentes diversas a través del registro de un repertorio de tendencias estructurales en base a cifras y porcentajes estadísticos, y de una profundización –que constituye el apartado más marcadamente antropológico de nuestro trabajo y que centrará nuestra exposición– en las trayectorias y experiencias femeninas, que supere la estricta medida cuantitativa en favor de una metodología de aproximación cualitativa. Para conseguir superar la tensión dialéctica entre la voluntad explicativa generalizadora, más cercana a los datos numéricos y a las cifras generalistas, y la necesidad de humanizar el método, estudiando casos, decidimos abordar los hechos en su *dimensión global* y en razón de su diversidad, de forma *intensiva*, directa y en profundidad, en base a un análisis exhaustivo y una interpretación de todos los aspectos significativos de una serie limitada de casos.

En el análisis cualitativo, trabajamos con entrevistas semidirectivas en profundidad, técnica de amplia aplicación en Antropología que parte de un guión o cuestionario de entrevista confeccionado en base a las unidades de análisis, las correlaciones previstas en las hipótesis y la prospección exploratoria inicial de la realidad a estudiar, y que se evalúa con una serie de *entrevistas-piloto* que ayudan a la reformulación de contenidos. Este tipo de técnica, que pretende aproximarnos al discurso *emic* de los actores, en clave interna respecto a la interpretación de los hechos sociales, se revela como una excelente fuente de información obtenida *desde dentro*, irreprochable a pesar de los posibles errores y sesgos derivados de la combinación de la verbalización, la memoria y la voluntad. Pero también es una técnica, conviene aclarar, que comporta altas exigencias en tiempo de trabajo, recursos y dedicación, tanto en la preparación como en la recogida, clasificación e interpretación de los datos, así como en su presentación final, que hemos introducido corrientemente con el discurso mismo de las informantes.

Asimismo, se recurrió al modelo de entrevista a informantes privilegiados para conocer, más que como «casos-tipo», desde una perspectiva cualificada, la información y las impresiones que un pequeño número de personas pueden ofrecernos respecto a la temática de nuestro estudio.

Siendo las entrevistas el fundamento de nuestro trabajo antropológico en profundidad, aparecen numerosas correlaciones de tipo **conceptual** más que **operacional**, es decir, que relacionan conceptos y variables sin someterse a la presión numérica del porcentaje, pues, al cabo, la entrevista semidirectiva se aplica a un número de casos limitado. A cambio, extraen una información consistente y profunda, como no es capaz de hacer la perspectiva cuantitativa, y soportada sobre el carácter *fidedigno* de nuestros planteamientos.

A partir de la clasificación de la información cualitativa, nuestra metodología persiguió líneas de evidencia: comparación de situaciones, estudios de caso, determinación del orden causal, interrelacional, frecuencial y temporal de las variables que se hallaban asociadas, etc. Esto es, identificamos las estrategias colectivas más recurrentes en la muestra utilizada y las extrapolamos, en lo posible, a las tipologías de mujeres empresarias en el medio rural andaluz.

El cuestionario (Anexo 1) comprendía cinco grandes bloques de información: 1.- Datos básicos (personales, origen, edad, formación, datos de la empresa, como el grado de femineización del sector de actividad, profesionales, exclusividad o no del desempeño

de la actividad empresarial en relación a otro tipo de empleos, número de trabajadores empleados, tipo de empresa y volumen de facturación); 2.- Trayectoria laboral e historia de la empresa (historia personal de trabajo remunerado, historia de la empresa y de la función empresarial de la informante, forma de acceso a la empresa, calendarios y tiempos de trabajo); 3.- Vida familiar y social (distribución del tiempo cotidiano, compatibilidad de horarios, estrategias de las mismas, valoración de papeles domésticos y familiares); 4.- Relación vida familiar/faceta empresarial (situación familiar al inicio de la carrera empresarial, influencia del factor proyectivo, organización familia-empresa, distribución de los ingresos familiares, valoración de la familia y respuesta a ésta) y 5.- Toma de decisiones (estimación de ventajas e inconvenientes de género, trato humano y distribución de tareas, formas de trabajo, redes, formación, capital y agentes, tecnología, participación, competencia, previsiones, elementos valorativos respecto a la gestión).

#### 4. CRITERIOS MUESTRALES DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD. VARIABLES Y TÉCNICAS UTILIZADAS

Un amplio listado de variables, de mayor o menor rango, han sido controladas como preparación a la selección final de la muestra de 32 entrevistadas, cuyo diseño tuvo como objetivo registrar modelos heterogéneos y diferenciados, con representatividad no sólo estadística, sino fundamentalmente teórica, al objeto de evidenciar tendencias, procesos y correlaciones cualitativas. La selección de variables abarcó:

- 1) *Criterios a priori*, que incorporaban los perfiles dominantes determinados por el análisis estadístico previo, intentando establecer combinaciones específicas no siempre ponderadas con su equivalencia en términos de cuota (distribución territorial y origen, sector de actividad, situación socioprofesional), pero sí de orientación teórica (situación sociofamiliar, titularidad real o ficticia y personalidad jurídica de la empresa, dimensión y experiencia empresarial, labor desempeñada, nivel de estudios).
- 2) *Factores emergentes*, como la dificultad o negativa al acceso, localización etc., o bien variables aleatorias que no introducían sesgo. Los Grupos de Desarrollo Rural fueron agentes privilegiados en la selección; un control de potenciales desviaciones por proximidad o deseabilidad se aplicó a través de mecanismos metodológicos correctores.

El primer criterio de selección fue la *distribución territorial* de la muestra. La selección atendía aquí a una aplicación equitativa por provincias y por áreas de acción de los distintos Grupos de Desarrollo que cubren el territorio andaluz, buscando un equilibrio entre zonas de sierra, de campiña y costeras, pero siempre dentro de los criterios ya especificados en nuestra definición de ruralidad (municipios de menos de 30.000 habitantes, excluidas las áreas metropolitanas, etc.). En cuanto al *origen* de las empresarias, que fue un dato emergente pero significativo, en el 95 por ciento de los casos habían nacido y vivían en Andalucía, repartiéndose el 5 por ciento restante entre aquellas que eran procedentes de otras Comunidades Autónomas y quienes provenían del extranjero, estas últimas con un período de estancia en nuestra región de diez o más años. Del total de empresarias entrevistadas, es interesante constatar que el 70 por ciento realizaban su actividad en el mismo pueblo en el que habían nacido.

Desde el punto de vista de su *situación sociofamiliar*, el perfil más frecuente corresponde al de una mujer casada (71 por ciento del total) y con 2-3 hijos (84 por ciento), destacando en cuanto a su *edad* una relativa juventud, ya que el 74 por ciento tenía menos de 45 años. Esto último provoca que la *experiencia empresarial* se sitúe en niveles medios o bajos (el 52 por ciento tenía menos de 5 años de experiencia y el 77 por ciento menos de 10 años), pero, a su vez, permite jugar con el segmento más dinámico y emprendedor del grupo. Por su parte, el *nivel de estudios* académicos de estas empresarias puede calificarse de medio-bajo: un 45 por ciento de empresarias tienen sólo estudios primarios, frente a un 32 por ciento con estudios universitarios medios o superiores.

Por *sectores de actividad*, las entrevistadas se repartieron a partes iguales entre el sector secundario (transformación) y el terciario (servicios). Respecto al primero, destaca la pequeña industria artesanal, muchas veces en coexistencia con actividades terciarias: a la producción se suma la comercialización de los productos fabricados. Por ramas de actividad, la atención a sectores con habitual presencia femenina, como la pequeña industria de procesado de alimentos (en un 30 por ciento de los casos), seguida de la mediana y pequeña industria textil, la hostelería y otros servicios (que se reparten en torno a un 10 por ciento aproximadamente cada uno), se complementó con la inclusión de otros sectores de menor presencia femenina, como el abastecimiento de insumos a otras empresas (10 por ciento), o los casos más extraordinarios, pero no menos significativos, de fabricación de materiales de construcción, comercialización

de combustibles (gases), fabricación de muebles o pequeña industria metalúrgica.

La gran mayoría de las empresas pueden calificarse de *dimensión* media-baja, ya que el 87 por ciento presentaba una facturación inferior a los 20.000 euros anuales y tenían menos de 10 trabajadores a su cargo. La *personalidad jurídica* adoptada por estas empresas se divide entre la titularidad individual (que suele corresponder en nuestra muestra a empresarias dadas de alta como «autónomas», que son mayoría: el 55 por ciento del total), y empresas colectivas (Sociedades Limitadas y, en menor medida, Cooperativas). No se han incluido otras tipologías, especialmente las Sociedades Anónimas, donde la titularidad real, tanto a nivel de identificación en la fuente como de funcionalidad real de la mujer en la empresa, se desdibuja mucho más. En cualquier caso, conviene advertir de que hemos encontrado deslizamientos entre unos y otros modelos teóricos: dos casos de la muestra, por ejemplo, adoptan una fórmula jurídica que corresponde a una empresa individual (una empresaria que se constituye legalmente como autónoma y contrata a una serie de trabajadores) pero de hecho el reparto de las decisiones, el capital y el trabajo, se realiza de forma colectiva entre la «empresaria titular» y unas «trabajadoras» que, en realidad, formaban parte de la gestión y toma de decisiones, de forma similar al modo de funcionamiento de las cooperativas.

Por otro lado, en la práctica totalidad de los casos las *labores desempeñadas* por las entrevistadas dentro de sus empresas pueden calificarse de «gerenciales», por asumir toda o la mayor parte de las decisiones que atañen a la empresa, un aspecto que nos parecía esencial como criterio definitorio y delimitador. Sin embargo, es muy revelador destacar la presencia de familiares que participan de forma significativa en las decisiones de la empresa, tendencia que se observó en un 45 por ciento de los casos; un porcentaje que se eleva hasta el 55 por ciento si excluimos a las cooperativas, en las que la participación de familiares de las empresarias en la gestión es prácticamente nula. Este hecho se confirma al observar que en un 74 por ciento de los casos registrados la financiación de la empresa se producía a través del capital procedente de familiares de la titular, fundamentalmente sus hermanos o su cónyuge.

## 5. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL EMPRESARIADO FEMENINO RURAL EN ANDALUCÍA

No ha resultado fácil presentar un resumen estadístico sobre datos ciertos acerca de cuál es la situación del empresariado femenino en

el medio rural andaluz. A menudo, se acerca más a un «rastreo» en el que, a partir de datos fragmentarios y evaluaciones estadísticas que en unos casos han podido delimitar el ámbito territorial de los municipios de menos de 30.000 habitantes, y en otros refieren más bien al conjunto de Andalucía. Algunas líneas evolutivas y tendencias detectadas estadísticamente, sobre las que no nos extenderemos por nos ser el objetivo perseguido por este artículo, cobran significación en los términos siguientes:

- 1) El empleo femenino en general es una realidad creciente en Andalucía, y en el medio rural esta tendencia puede verificarse de forma paralela. Aunque la ocupación real sigue siendo menor para las mujeres que para los hombres, su ritmo de crecimiento favorece a las primeras y el incremento de su tasa de ocupación es vertiginoso.
- 2) En el ámbito estrictamente empresarial, las mujeres constituyen minoría a todos los niveles, pero su presencia y peso relativo respecto al empresariado masculino ha conseguido crecer en torno a 3.5 puntos en menos de 15 años (1987-2001).
- 3) Las empresarias andaluzas sufren un distanciamiento en torno a los tres puntos por debajo de las españolas. Dicho distanciamiento se va reduciendo, todavía tímidamente. No obstante, las empresarias andaluzas son, a fecha 2001, un 12,8 por ciento del total de las empresarias españolas.
- 4) El empresariado rural ha crecido de forma generalizada en una década (en torno al 5 por ciento) y han sido las mujeres las protagonistas fundamentales de esta tendencia. No obstante, dicho empresariado rural representa algo menos de la mitad del empresariado total de Andalucía, sin que esta proporción se altere de forma notable para hombres y para mujeres en el conjunto. Sin embargo, y teniendo en cuenta la gran aportación poblacional del medio rural al conjunto de Andalucía (84 por ciento del total), tal porcentaje es todavía de mucho menor calado que el que se deriva del mayor impulso económico atribuible a los grandes núcleos.
- 5) De todo este empresariado femenino rural, el modelo dominante es el de empresaria no empleadora (74,5 por ciento), seguido muy lejanamente de la empleadora (17,6 por ciento) y cooperativista (7,8 por ciento), tendencia por otra parte común al conjunto de Andalucía y el estado.
- 6) La principal aportación de empresarias en términos absolutos la realizan Sevilla, Jaén y Córdoba, si bien, en términos de proporción respecto al total del empresariado, es en Málaga donde exis-

te más representación femenina en el empresariado provincial. Por el contrario, Cádiz y Huelva son las provincias de menor presencia de empresariado femenino en Andalucía.

- 7) Una abultada mayoría de estas empresas femeninas no tiene asalariados o cuentan con menos de cinco empleados, y se concentra en el sector servicios. Un tímido crecimiento puede advertirse en las empresas agrícolas de mujeres, un estancamiento en las de construcción, y un declive, parece que imparable, en las industriales.

Cabe concluir entonces que el empresariado femenino, a más de ser minoritario en el conjunto, dispone de empresas de menor calado y tiene menos capacidad para emplear, perfilando un modelo de minorización ya sugerido al que cabría aplicar la afirmación extendiéndola al «grado de importancia en el orden de las estructuras de capital, organizacional, mercado técnico, etc. De esta forma, el flujo de creación de empresas femeninas tiende a canalizarse hacia empresas de tipo pequeño, con poca financiación, estructuras organizativas simples y de supervivencia, de escaso riesgo, poco expansivas, etc. Si completamos estas observaciones con las realizadas respecto de un grupo importante de empresarias meramente titulares, obtendremos una cualidad significativa de un tipo empresarial femenino, si no el más numeroso, sí suficientemente amplio, cual es el carácter suplementario, auxiliar y dependiente de una parte importante del empresariado femenino» (12).

En el contexto del medio rural andaluz, las mujeres empresarias se enfrentan a continuas contradicciones tanto de su entorno empresarial como familiar y personal. Contradicciones que afectan a su propio carácter, pues a veces luchan contra los efectos de los mismos estereotipos que asumen, para lo cual elaboran estrategias con las que superar la trampa que plantean roles domésticos, familiares y empresariales contradictorios. El estudio de las estrategias que desarrollan para desenvolverse en un entorno en el que se multiplican las exigencias y se dividen las oportunidades ocupará, dentro de este apartado de nuestra investigación, un lugar esencial.

## **6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN. LA PROBLEMÁTICA DE LA SEGMENTACIÓN DE ESPACIOS Y LAS ACTITUDES PATRIARCALISTAS EN EL MEDIO RURAL ANDALUZ**

Hemos optado por realizar la secuencia de resultados comenzando con los condicionantes generales sobre los que se desenvuelve la acti-

---

(12) *Situación social de la mujer en España, Ministerio de Cultura, Instituto de la Mujer, Madrid 1986.*

vidad empresarial de las mujeres para seguir con un análisis del uso estratégico que éstas hacen de los distintos recursos disponibles y una presentación de aspiraciones y objetivos recurrentes de estas mismas mujeres.

Evidentemente, a la situación vivida por el empresariado femenino andaluz contribuye todo un repertorio de inconvenientes para el ejercicio empresarial asociados a su ubicación en lo que las emprendedoras definen en numerosos testimonios como «pequeños» y «aislados» pueblos. Evidentemente, no es *el medio* en sí mismo la fuente de la que obstáculos y constricciones surgen en forma *pura*, sino que los factores a él asociados se concretan en un territorio y en un contexto histórico específicos (13). Entre ellos, las limitaciones de producción y circulación de bienes y servicios, la escasez de medios y alternativas y las desventajas por la dependencia familiar se valoran recurrentemente de forma negativa. Sin embargo, sorprende descubrir que la inmovilización de los papeles de género en términos de *crítica social* y de *memoria histórica* ha sido a la vez un bloqueo y un catalizador para quienes se han decidido a *emprender en femenino*.

La aparente contradicción no es sino una coexistencia: de un lado, el incómodo recuerdo colectivo de las sanciones no escritas ejercidas sobre aquellas mujeres que salían a trabajar «fuera» de los pueblos —excepto cuando esa mano de obra «invisible» se ocupaba en faenas no especializadas del campo, donde todavía era posible ejercer el control masculino—; de otro, el hecho cierto de que muchas de las empresarias que han asumido un rol emprendedor son, creemos que no por casualidad, mujeres que han podido trabajar anteriormente en mercados laborales más dinámicos que el agrario.

En ambos casos, los límites locales no actúan sólo como demarcaciones físicas, sino también simbólicas: la estigmatización que comportaba tradicionalmente «salir a trabajar» a núcleos turísticos durante las temporadas de verano o a las ciudades cercanas para participar en variados subsectores de servicio, se convirtió en un factor de impulso a la creación de algunas de las primeras iniciativas. En la medida que se han asentado de forma efectiva estructuras que permiten poner en práctica estrategias de superación de la desigualdad, elementos que actuaron como restricciones principales pueden retroa-

---

(13) Esto implica huir de una visión naturalizada y determinista del medio como factor restrictivo que lo cosificaría asocial e idealizadamente al margen de cualquier otra circunstancia, en favor de entenderlo como un espacio geográfico y, sobre todo, social, esto es, como un territorio en el que se dan cita una serie de procesos socio-culturales dentro de desarrollos históricos más amplios.

limentarse y convertirse en factores de cambio y otorgar así un protagonismo propio al medio local.

Una proporción notable de nuestras empresarias son mujeres cuyas aspiraciones y expectativas económicas han abandonado, bien el empleo precario y eventual, bien los estudios superiores en una emigración de mayor o menor alcance, a través de la constitución de empresas en los núcleos rurales donde las redes familiares están más cerca, no existe una colisión tan radical con los roles maternos y se evitan así, en buena forma, las sanciones morales.

Pero, en tanto constituir una empresa implica tomar decisiones, un régimen de dedicación continuado, una posición *dinámica y activa* de las mujeres frente a la rutinariamente *estática* ligada al trabajo de la casa y al control del marido, y una condición superior a la que otorga el trabajo asalariado, las mujeres rurales se desenvuelven en un difícil equilibrio: de un lado, la aceptación y casi glorificación de las iniciativas de emprendimiento; de otro, las inevitables censuras, dificultades de organización de horarios y de definición de sus roles en la sociedad local, que no sólo afectan a las titulares como *mujeres*, sino que, en tanto que *empresarias*, ellas mismas evalúan como perjuicio para el adecuado manejo de sus recursos y, por tanto, mengua en su capacidad de gestión:

*«Se sigue dando en los pueblos pequeños muchísimo la gente joven que te dice a media mañana: ‘me voy, que le tengo que poner la comida a mi marido’. Hay mucha gente que depende en cuerpo y alma de la familia aunque sean trabajadoras, aunque sean las que lleven el peso de su casa y de la economía familiar... hay mucha gente que tienen que seguir poniéndole la comida a su marido por delante» (EE-4) (14).*

La visibilidad de las empresarias es la representación, sobre todo en pueblos pequeños, de perfiles sociales difícilmente interpretables: los atributos y acciones «característicamente femeninos» chocan con la prosperidad, los ingresos y la autonomía económica, la proyección pública frente a la privacidad doméstica, la movilidad extralocal, la ruptura de la rutina de los horarios. En las relaciones con proveedores y clientes, la sorpresa masculina no es sino un síntoma de la condición infrecuente de estas emprendedoras, que a menudo se ven como «rarezas» o incluso prácticas «impropias». Cierta sensación de discriminación y *ninguneo* se verbaliza como una cortapisa más

---

(14) Remitimos, para la identificación del perfil de las informantes, al Anexo 2 en el que se numeran las entrevistas a empresarias (EE) citadas.

que funcional, psicológica, que envuelve la realización de su actividad, sobre todo en sectores que históricamente no ha sido participados por mujeres, como ciertas producciones industriales, comercialización de insumos agrícolas, venta de combustibles, etc., más que en otros femineizados desde antiguo como el textil:

*«Parece que como, en nuestro caso las que cosen siempre eran las mujeres y las que dirigían eran las mujeres... pues ellos de alguna manera asumían de que sí, hubiera al frente una mujer, en eso no ha habido sorpresa» (EE-8).*

Como arma frente a estas imágenes deformadas del empresariado femenino, las empresarias rurales andaluzas suelen reaccionar erigiendo su propia marginalidad. Son conscientes de no personificar a la media de sus vecinas, pero esto, lejos de condenarlas al ostracismo social, se ha convertido para ellas en un activo: la capacidad de superación, la «rebeldía» o la «valentía» con que definen sus experiencias, incluso si han utilizado una calculada precaución, se inscriben en una estimación personal del «yo» y colectiva del «nosotras» que funcionan como primeras filas de una batalla que saben más larga:

*«Es que vivimos en un pueblo, es que no sabéis los que vivís en una capital lo que tenéis... es diferente. Estás en boca de todo el mundo: si sales de la casa, te critican, si estás siempre fuera, te critican, si coges el bolso, como yo, desde por la mañana, dicen: 'ya con el bolso, desde por la mañana'. Tienes que llevar el monedero en la mano. Eso es un pueblo. Entonces somos muy valientes. Hemos tenido que aguantar mucha habladuría» (EE-23).*

En segunda línea de frente se hallan aquellas empresarias que prefieren renunciar a papeles que impliquen «destacar» en público en lo que, al fin y al cabo, son los lugares de su nacencia, crianza y residencia, los de sus hijos y los de un histórico entramado de lealtades de grupo. Estrategias involutivas como no participar en reuniones o encuentros políticos y económicos, y por tanto dejar de hilar una red propia en el tejido social local y mantener la *masculinización* de las discusiones de interés colectivo, no tomar partido por las organizaciones y justificar las ausencias con la minusvaloración personal («no estoy acostumbrada a hablar en público», «no sé qué decir», «temo equivocarme», «no tengo opiniones sobre ciertos temas...»), en poco ayudan a transformar relaciones de desigualdad. Sin embargo, son estrategias coherentes con una posición inestable y liminal, como también lo es afrontar las discusiones huyendo de la confrontación directa, en favor de la negociación. Conductas que siempre se han asociado a la «cultura de género femenina».

Ausencia y silencio social se extienden a otra serie de renunciaciones que impiden abrir caminos hacia el reconocimiento de identidades emergentes. En una cultura como la andaluza donde el ocio y el negocio se sitúan tan a menudo en espacios reversibles, sitios públicos como las plazas o los bares de los pueblos establecen fronteras simbólicas a la circulación de las mujeres, cuya impermeabilidad significa una abdicación, pero cuyo imprudente traspaso podría comportar la sanción social. La estrategia final de cada empresaria estimará los costes que determinadas decisiones pueden tener en términos de convivencia, suya y de sus familias, a medio plazo:

*«En el pueblo ya se está aceptando que la mujer trabaje, que la mujer participe, que la mujer se tome un café en el bar, porque eso estaba mal visto. Que el hombre estuviera todo el día en el bar estaba bien visto, y sin embargo que una mujer saliera... que yo saliera a lo mejor a hablar con un cliente que viniera, y que tuviera que tomar un café y fuéramos al bar, pues te miraban... yo que sé, como algo raro» (EE-8).*

Se trata de una conquista gradual, con reservas –ocupar estos espacios durante la mañana y no «a deshoras», instalarse claramente en zonas centrales, consumir bebidas no alcohólicas, mantener la proxiemática y gestualidad adecuadas...– pero precisamente son las empresarias quienes avanzan con mayor decisión, tanto en el nivel espacial como en el relacional. Se trata, no lo olvidemos, de fuerzas femeninas en mundos masculinos, de mujeres que se batan con proveedores y clientes que suelen ser hombres y, por demás, «forasteros». El giro hacia la redefinición de las coordenadas espacio-género se hace por ello aún más apreciable, y es esperanzadora la tendencia creciente a normalizar, dentro de su carácter singular, la visibilidad social de las emprendedoras, indispensable para un crecimiento que minimice las resistencias culturales.

No se entrevé el mismo ritmo de modificaciones para otro tipo de proyección pública que implica una mayor movilidad geográfica. La presencia en foros de puesta en común de la producción, la participación en ferias o encuentros no son prácticas habituales de nuestras emprendedoras. Antes que invertir en «salidas» de inseguro resultado y desaconsejadas por la poca disposición de capital circulante, suelen participar de la difusión de sus resultados en la red a través de la confección de páginas web o de contactos con empresas a través de correo electrónico. Una vía que no genera, como sí lo harían las pernoctaciones fuera de casa, la censura al ejercicio de los contactos y relaciones en escenarios profesionales.

Esa reclusión de la actividad empresarial en los límites del mapa local, o a lo sumo comarcal, complica la creación de redes más amplias de distribución y difusión para estas empresas. Todo lo más, nuestro perfil mayoritario de emprendedoras recurre a agentes externos de más bien corto alcance que tratan de suplir su inexistente cartera de contactos, conocimientos especializados y los recursos insuficientes con los que acometer iniciativas. El círculo de máxima capacidad expansiva de la empresa femenina del medio rural se va cerrando (15).

Aunque efectivamente muchas informantes definen su trabajo en *pueblos* y no en *ciudades* como un estrecho marco de oportunidades –sugiriendo así una interiorización de la dualidad rural-tradicional/urbano-moderno–, un valor positivo innegable de las localidades pequeñas es la capacidad de incorporar en el «haber» de las nuevas empresas los viejos patrimonios de experiencias compartidas. Un conjunto de conceptos trascendentes como la confianza, la amistad, el respeto o la colaboración, que se personalizan en nombres y apodos, en grupos de parentesco, en expectativas y certezas, se convierten en recursos económicos en la medida que permiten movilizar tácticas más seguras, que ocupan desde la capitalización hasta el empleo:

*«Con los bancos yo tengo la suerte de que, al ser un pueblo pequeño, y que conoces a los directores de los bancos, saben cuál es tu línea, saben que si hoy tú no puedes pagar y te tienen que poner un millón, dos millones de pesetas en rojo, pues te los ponen, te los dejan, porque saben que tienes una línea y que tú realmente estás trabajando y que los pagos se están retrasando... pero que tú vas a hacer frente a ello. Entonces te respetan bastante y la verdad que te ayudan bastante... te sacan del atolladero en el que estás en ese momento. Con dos de los bancos que yo trabajo, mantengo más una línea de... un poco de amistad, más que de cliente» (EE-6).*

*«En una capital es muy difícil conocer a la personas a las que atiendes, pero en un pueblo no es tan difícil. Yo creo que se sabe bien quién es el que está trabajando, quién es el que tira para delante, quién es el que no paga porque no le da la gana, y quién es el que no tiene dinero» (EE-9).*

---

(15) Esta reclusión de la actividad de las emprendedoras rurales en el marco local, puede ser también la expresión de la contradicción entre «el fortalecimiento de las posibilidades de movilidad espacial» y «la mayoría de las políticas de desarrollo rural que tienden por el contrario a la inserción de las mujeres en el ámbito local y a solicitar continuamente su responsabilidad en los proyectos de desarrollo local y endógeno» (Camarero et al., 2006, p.143).

Desde luego, el medio rural no es un entorno homogéneo y el control social no tiene una sola cara. Existe un lado agreste de estereotipos y sanciones que encuentra en las mujeres más decididas e innovadoras un objetivo privilegiado; pero también florece el lado de la cooperación, de la ayuda mutua, del apoyo. La percepción y la vivencia de las empresarias andaluzas en cuanto a las relaciones con los diversos grupos de su medio social inmediato adquieren, así, una gran riqueza de matices.

## 7. FAMILIA Y TRABAJO DOMÉSTICO. LAS «JORNADAS» DE LAS MUJERES EMPRESARIAS

La escasa disposición del denominado «tiempo libre» es un rasgo común a todas las mujeres trabajadoras. Para el empresariado femenino más emprendedor del medio rural, la cuestión se acentúa debido a la necesidad de compatibilizar la actividad «fuera» de la casa con las tareas domésticas que difícilmente están cedidas ni compartidas. En la siempre compleja distribución de tiempos entre el ámbito estrictamente laboral y el extralaboral, corrientemente vinculado a «lo familiar», decisiones que para ellas deberían partir de una posición ventajosa por su aparente libertad de ajuste horario, terminan por producir efectos perversos que, en gran medida, responden a lógicas de género.

Ciertamente, la actividad empresarial exige por sí misma una dedicación que suele sobrepasar los niveles de un trabajo por cuenta ajena, una sobreactividad o sobreesfuerzo que afecta tanto a hombres como a mujeres. Pero su orientación estratégica final no se dispone del mismo modo por unos y por otras. Salir del trabajo significa para las empresarias una prolongación de la jornada laboral, ahora en la casa, que absorbe las energías que se han de recuperar durante las horas empleadas «fuera de la empresa». El resultado es la identificación final del *ocio* (el esparcimiento) con el *descanso*, el tiempo para la reproducción simple de la fuerza de trabajo, clásicamente considerado como un atributo de la clase obrera.

La *sacralización del trabajo doméstico como misión femenina* obliga a un rendimiento constante, fijo, para el que siempre se ha de dar prueba añadida de excelencia. La insalvable «doble jornada» tiene profundos efectos para muchas de estas mujeres, que quedan así debilitadas dentro del conjunto del empresariado rural, ya de por sí minifundista, sometidas a una posición multifuncional (han de incluir en su horario tiempos añadidos como los de gestión burocrática: «el

papeleo») y carentes de respuestas al absentismo o la enfermedad de sus titulares (16).

En este sentido, determinados perfiles son tal vez causa y tal vez consecuencia de los casos de más éxito en la decisión de «ser empresaria»: mujeres que se han liberado de la realización de las tareas domésticas, mujeres que forman parte del escaso número de familias copartícipes en «llevar la casa», mujeres que cuentan con el apoyo de sus parejas y sus hijos. El apoyo del marido debe ser una clave para asumir una mayor libertad estratégica: buena parte de nuestras informantes afirman haber contado con la avenencia y el impulso de un compañero que estimula sus decisiones o que incluso las convenció para emprender el proyecto. Faltaría ver qué ocurrió con las iniciativas empresariales femeninas que «se han quedado en el camino».

Pero, incluso así, *el tiempo liberado no existe en femenino*. Los sustitutos y, sobre todo, «sustitutas» funcionales, que en las zonas rurales suelen ser familiares que suplen las carencias en servicios y asistencias de carácter social, no siempre aseguran la definitiva delegación de tareas, providencia capital para poder separar eficazmente los tiempos de trabajo y de vida doméstica. El «tiempo reversible», siempre ocupado y siempre vacante, se usa para planificar estrategias en femenino: «obligación» y «disposición» se confunden; las exigencias familiares ocupan también el tiempo empresarial; las interferencias de una esfera en la otra no sólo son mentales o de horarios, sino también físicas (interrumpir las reuniones para asistir a recoger a los niños al colegio, por ejemplo). Ordinariamente se diseña una ingeniería de «robar tiempo de aquí y de allá» y, en definitiva, se subordina el tiempo empresarial-laboral al tiempo familiar y no al revés, como suele suceder entre los empresarios varones.

Todo ello introduce tensiones en los itinerarios cotidianos y exige una escrupulosa programación diaria que, a su vez, ha de avenirse a resoluciones inmediatas en una rueda de control y descontrol de los retos decisionales:

*«Se adapta el horario a las necesidades domésticas, por ejemplo, si tienes que llevar a los niños primero y luego recogerlos. Digamos que se comienza adaptando tu horario a las necesidades*

---

(16) A ello no es ajeno el régimen de trabajadores autónomos al que administrativamente se adscriben y del que, por ejemplo en las empresas agrarias, las mujeres suelen quedar fuera. La Vicepresidenta del Gobierno anunció en Sevilla, con ocasión del Día Internacional de la Mujer Rural, la aprobación de un Plan Estratégico para apoyar a las mujeres que viven y trabajan en el medio rural. La medida más aplaudida por el auditorio fue la de las ayudas para que las trabajadoras del campo figuren en la Seguridad Social, al igual que sus maridos (ver diario *El País*, 11 de octubre de 2006).

*de tu casa y de tu familia, y luego las horas que te queden libres, hacerlo para el trabajo. Yo empecé así, pero luego el horario se vino abajo y el horario que tu creías que podías organizar se te escapa de las manos y tienes que echarle más horas de las que tenías previstas» (EE-13).*

Sin duda, esta es una arena propicia para adiestrarse en el mundo empresarial, pero también provoca que la experiencia femenina del tiempo laboral no se corresponda con niveles deseables de eficiencia. Nuestras empresarias han pasado de un modelo tradicional de «madres generalistas» a la formación de «grupos maternos multiespecialistas» (17): se trata de mujeres que participan en condiciones de responsabilidad similar en la casa y en la empresa, pero que no pueden trasladar óptimamente la centralidad que detentan en el entorno familiar al ámbito empresarial.

Este resultado errático se valora y se vive por parte de muchas mujeres en términos de angustia. La autoestima ante una aparente superación en el campo laboral y una liberación en lo económico, se derrumba para tantas de ellas frente a la insatisfacción ante la vida cotidiana y el reconocimiento de las limitaciones que les impiden desenvolverse con comodidad:

*«Es tremendo hacer frente a ser mujer, ser mamá, ser esposa y ser empresaria. Y las mujeres no estamos educadas para ser empresarias, estamos educadas para ser hermanas, esposas, madres, pero no para ser empresarias. Entonces entramos en conflicto con nosotras mismas, que es el problema» (EE-13).*

Pero las empresarias rurales no sólo ven limitados sus actos operativamente, sino también por el dictado de la conciencia. Atraviesan así una secuencia de oportunidades, negociación, conflicto, conformidad, frustración y, como final de una trayectoria inicialmente ilusionante, abandono:

*«Si tú vas a tu casa y no te dice nada, y al contrario si él tiene que hacerte algo te lo hace, bien. Pero si tú llegas a tu casa y encima de todo te está pinchando, que si «por qué vas a trabajar», que «para qué tanto estudio», porque si no se qué, que si no se cuántos... pues te quita las ganas de vivir. Y entonces, te vas quemando, te vas quemando y te dices: «mira, que le den morcilla al trabajo, que trabaje él». Hombre, que encima que estoy trabajando me está dando morcilla ... oye, trabaja tú» (EE-22).*

---

(17) Comaille, 1999: 40.

No obstante estas adversas condiciones, las mujeres empresarias perciben con claridad su protagonismo y defienden que ciertas habilidades se manifiestan especialmente eficientes en la evolución de una nueva ruralidad compleja. La resistencia, la fortaleza «característicamente femenina», se valoran como un patrimonio en positivo («nosotras somos fuertes», «hemos sido educadas para aguantar esto y más», «podemos con todo»...). Y, sobre todo, su presumible capacidad de organizar adecuadamente los tiempos y encajarlos en horarios entrecruzados:

*«Yo creo que si las mujeres nos organizamos tenemos muchísimo tiempo. Si no te organizas estás todo el día con el trapo en la mano. Pero como te organices, sí tienes tiempo. Tiempo en el sentido de que como no tienes un horario en tu casa... y como hay noche y día pues, bueno, si te dan las doce de la noche planchando pues, qué vamos a hacer. Nos lo quitamos de nuestro cuerpo, pero bueno.» (EE-23).*

Este argumento de la «organización» –una manifestación más de lo que se ha venido denominando el «manejo de la escasez»– suele exponerse como reflejo de prácticas y destrezas adquiridas en el seno de la casa que se transfieren a la combinación casa/empresa y al interior de sus negocios. Se minimizan así las distancias objetivas entre ambas parcelas de dedicación y se legitima un sendero a todas luces plagado de obstáculos que, para algunas, se convierte en realidad en una verdadera trampa emocional.

En conclusión, sólo una minoría de las pequeñas empresarias rurales, las menos encapsuladas o encriptadas en los bloqueos contextuales, consigue dividir los «tiempos mentales», separar las esferas de dedicación y demuestra estar menos afectada por los condicionantes de esa ruralidad tradicional. Y son ellas las que despliegan tácticas de organización flexibles con las relaciones y atenciones familiares (el desplazamiento de tareas de higiene, cuidado y alimentación hacia una mayor densidad de prácticas afectivas con los hijos, por ejemplo), la negociación de los roles dentro de las familias y la consideración de la voluntad individual como un derecho para cada uno de sus miembros.

Habría que estimar entonces hasta qué punto son las emprendedoras rurales las que modifican las tendencias de sus entornos o si, más bien, ellas mismas significan un eslabón dentro de un proceso global de disolución de estructuras tradicionales, un resultado del decurso natural e histórico de las transformaciones sociales e ideológicas más amplias. Lo que no cabe dudar es que vectores de relativa indepen-

dencia como estos, situados en localidades pequeñas, proporcionan no sólo plataformas para la dinamización económica, sino también incentivos para redefinir modelos familiares tradicionales a medio plazo. Funcionan como vanguardias especulares para esa «nueva ruralidad» que requiere, también en lo valorativo y lo ideático, estructuras más adaptadas a los nuevos tiempos:

*«En cuanto a las tareas domésticas, tengo una muchacha, aunque los últimos meses es mi madre la que me ayuda. Ahora lo único que tengo es una persona que me limpia una vez en semana. Siempre he tenido a alguien en casa con los niños pequeños. Ahora ya están mayores, se preparan el bocadillo... tú lo que haces es que los niños se críen más independientes cuando la madre no está» (EE-1).*

### 7.1. El uso estratégico de los recursos

El mundo empresarial exige unas lógicas de acción individual y toma de decisiones respecto a los factores productivos, la capitalización y los recursos humanos, la formación, las relaciones interempresariales y la gestión de las iniciativas sustancialmente distintas de las faenas de la casa o del trabajo asalariado. Se trata de «montar una empresa» y dotarla de capital y personas, de optar por decisiones, de aplicar relaciones de poder.

Existen para las mujeres rurales, y así están interiorizados frente al desánimo o al abandono, cimientos nuevos donde apoyar las iniciativas empresariales, expectativas abiertas para sentirse útiles, independientes, conquistar ámbitos públicos y conseguir nuevos campos de relaciones sociales. Pero la ecuación no es simple y en la realidad de los hechos, hasta en la mejor de las circunstancias, sus logros suelen circunscribirse sólo a frágiles modalidades de autoempleo.

En todo este proceso, las identidades de género funcionan críticamente estableciendo dificultades y obstrucciones, pero también proporcionando oportunidades a una forma distinta de «hacer empresa». Los campos del capital, la mano de obra, las relaciones profesionales y las lógicas del beneficio se erigen en parcelas de análisis privilegiadas para estudiar los procesos de toma de decisión de las empresarias rurales.

#### 7.1.1. La capitalización y la vocación tutelada del emprendimiento rural

Existe una escasa inclinación estructural de ayudas financieras públicas directas al empresariado femenino: están mal dotadas, tienen

poca solidez, carácter accesorio y discontinuo. No obstante, su captación es una de las tres tácticas activadas por las empresarias rurales para dotar de capital a sus emergentes empresas: las ayudas recibidas de la administración, procedentes de Programas LEADER y PRODER fundamentalmente, han tenido una importancia crucial en la idea y el surgimiento iniciales del negocio para un 36 por ciento de nuestras entrevistadas, que suelen evaluar los apoyos públicos como «complementarios», «escasos», «discrecionales» o «circunstanciales».

Si a ello unimos su tardanza en hacerse efectivas, se explica de mejor manera la sensación de «desengaño» con respecto a las expectativas creadas desde las instancias administrativas de la cual participan muchas emprendedoras rurales. Cabría pensar si la constitución de muchas de estas iniciativas empresariales por parte de mujeres no nació un tanto deslumbrada por la expectativa del apoyo público, si no existió un efecto de espejismo de las subvenciones que provocó la «lógica al revés» de *ser empresaria en función de la subvención*, y no lo contrario. El tiempo transcurrido desde la aplicación de medidas favorecedoras de las iniciativas empresariales de la mujer rural permite advertir una evaluación compartida: las divergencias existentes entre el sobredimensionamiento de las oportunidades teóricas y los medios que se han dispuesto, realmente, para ponerlas en práctica.

Su aplicación, exponen las mujeres empresarias, ha redundado en la fragilidad, la precariedad y las escasas alternativas del emprendimiento. La falta de alternativas para conseguir una financiación de excelencia es más flagrante en un contexto altamente competitivo en el que, por añadidura, y en lo que refiere a las relaciones con los clientes, estas pequeñas empresas de mujeres son pasto para la competencia desleal y la conversión en víctimas fáciles de la morosidad. Todo ello explica su propensión hacia sectores de débil capitalización, con un escaso volumen de actividad, incapaces de generar grandes beneficios pero que permiten estructuras organizativas flexibles y manejables, o hacia el empleo de otros recursos de capital que no se miden pecuniariamente, sino en valores intangibles, como la creatividad. Algunas empresarias defendían que la mujer puede sobreponerse a las dificultades aplicando a la escasez de recursos una serie de aptitudes que tienen que ver con la imaginación y la intuición, y que se convierten en claves para la conformación de nuevos modelos de empresa:

*«Por ejemplo... los cobros son una cosa que es lo que yo creo que... a las pequeñitas empresas nos traen de cabeza. Entonces una empresa grande puede permitirse el lujo de trabajar con*

*empresas que le paguen a más largo plazo. Las empresas pequeñas vivimos más el día a día, digamos. Y si encima hay empresas que no te pagan, son grandes, no puedes hacer nada contra ellas, y se te va todo en abogados. No sé, esta en la empresa puede tener en la calle, sin pensamiento de cobrar, alrededor de 12 ó 14 millones de pesetas, y eso para una empresa pequeña es mucho» (EE-5).*

*«Yo te hablo de lo que conozco. Por ejemplo, no tenía dinero para la decoración, yo hice cuatro rayas al local, puse cuatro taburetes de los más baratos, la barra la hizo mi padre de obra. Vale, que estará menos bonito, pero que yo me las arreglo, vaya, y creo que me ha ido bien» (EE-19).*

Un nuevo elemento de frustración, expositivo de lo lejos que nos encontramos del espíritu empresarial, es que las subvenciones públicas asignadas al estatuto de «empresaria» se leen como constricciones a la hora de obtener otros refuerzos o ayudas al margen de esta actividad. De nuevo volvemos a la indeterminación en la naturaleza real de estas empresas: ¿son «entidades con ánimo de lucro»? ¿son organizaciones que producen puestos de trabajo o no más que pequeños reductos de autoempleo endeudados? La duda es más que consciente entre nuestras informantes:

*«Ser empresaria representa que 'yo gano lo que no gano'. Después, yo no tengo ayuda para mi hija para nada, solicito cualquier beca y todo me lo deniegan, pues soy una empresaria, y las empresarias...» (EE-27).*

La solicitud de préstamos financieros con entidades privadas, bancos y cajas de ahorro, fue adoptada por el 54 por ciento de nuestras informantes en los dos años siguientes a la constitución de la empresa. El volumen medio de la financiación solicitada es, una vez más, muestra de la fragilidad estructural y de expectativas que guía las decisiones en el sector: el 73 por ciento había solicitado préstamos inferiores a 12.000 euros, normalmente orientados a la adquisición de infraestructuras e implementos técnicos más que tecnológicos, de un primer nivel de producción directa, mecánica y no automática, y, todo lo más, algún material de gestión administrativa.

Las políticas de financiación privada manejan otros criterios. Algunos testimonios evidenciaban la «cara de circunstancias» de los banqueros a la hora de atender sus solicitudes, las indecisiones de los directores o responsables y las pautas de seguridad y prudencia con las que aconsejaban establecer los términos del acuerdo, en aras de limitar los riesgos del acreedor ante iniciativas desacostumbradas,

inspiradoras de desconfianza o muchas veces, si finalmente era aceptada la solicitud, de *condescendencia* en razón de vínculos de amistad, familiares o vecinales, más que de apuesta decidida y firme en los proyectos.

Ante estas circunstancias, es muy recurrente la opción por el préstamo familiar, el apoyo de maridos, padres y amigos. Nuestra muestra constata que el 74 por ciento de las empresarias contaban con alguna financiación tejida en las redes familiares, que involucra por lo común a una tupida malla de parientes masculinos a la hora de firmar avales o de establecer la capitalización inicial.

Los hombres escamotean de esa forma no sólo un «capital simbólico» automáticamente asignado en función del sexo, sino también un capital real –en tanto será el que hará o no posible la creación del beneficio– cuya detentación está también sexuada en los procesos económicos. Las mujeres se someten además a una moralidad implícita, a una dependencia estructural que no es anónima, que se ata al deber, al agradecimiento y a las obligaciones personales y de grupo que obstaculizan un discurrir realmente independiente, *empoderado*. Poder pagar una deuda, liberar a un familiar del aval, reconducir los préstamos personales hacia la financiación bancaria... son momentos que se describen en clave de auténtica liberación, pues representan, más allá de la revisión o cancelación de la deuda financiera, la superación de lazos de atadura moral y funcional que entorpecen el proyecto empresarial e incomodan frecuentemente a sus protagonistas.

Como se advierte, la inversión es uno de los «techos de cristal» de las emprendedoras. La pequeña dimensión de sus negocios sirve de «campana protectora» frente a acciones que impliquen mayor volumen de recursos financieros o que comprometan a muchos trabajadores. Es obvio que las limitaciones reproductivas de las microempresas tienen mucho que ver con la descapitalización simbólica y puramente crematística de las mujeres. El capital a arriesgar es siempre limitado, la liquidez es pequeña y ha de subordinarse a las necesidades domésticas, dentro de un plan empresarial no independiente del funcionamiento de la casa. La lógica es comprar, pagar, apartar una cantidad para el negocio y repartir lo que quede, sin planificar grandes inversiones: la misma lógica, a otro nivel, de la economía doméstica.

Las empresarias rurales no disponen de capital propio ni, aun siendo eficaces administradoras de la «caja chica», suelen detentar del adiestramiento necesario para gestionar la «caja grande». Notables problemas de accesibilidad al capital, garantía de reproducción de

cualquier empresa, nos han sido expuestos en los testimonios donde, muy elocuentemente, la administración pública aparece como un agente más de sus proyectos: la vocación de muchas empresas femeninas pasa por *ser tuteladas*, pues son el fruto emprendedor de un colectivo *desasistido*. Es decir, el discurso se ancla en la condición de «mujer rural» antes que en la de «empresaria», y otorga al sector público un papel en la financiación que, en esencia, sería sólo complementario a las aspiraciones del empresariado en el libre mercado. Se le atribuye también a la administración el deber de asistir en otra serie de apoyos y trámites, como los burocráticos, la gestión directa de las empresas, la problemática del «papeleo», que supone una desventaja comparativa para sectores sociales recién aparecidos en el mundo empresarial. Las competencias medias específicamente destinadas al cometido empresarial son, recordémoslo, muy débiles entre las emprendedoras. A pesar de las inversiones en adiestramiento y capacitación, la difusión y canalización informativas suelen estar desarticuladas del modelo de desarrollo hacia el que van dirigidas en los proyectos institucionales: un mundo rural con bajos niveles de formación académica, sobre todo entre las mujeres, y donde la circulación de noticias se produce a través de redes alternativas a los órganos administrativos.

Pero no acaban ahí las reclamaciones de las empresarias: se extienden a las condiciones de precariedad, cercana a lo que califican de «abandono», de las zonas rurales, entrelazando así reivindicaciones que afectan a su identidad como mujeres, como empresarias, como trabajadoras y como vecinas. Lo más corriente es señalar carencias de servicios públicos e infraestructuras que deberían removerse para facilitar el desenvolvimiento de su actividad, pero también exigir actuaciones públicas de bienestar social (guarderías, cuidado de ancianos...) cuya centralidad en las demandas no hace sino reafirmarnos en la cuestión de las «dobles jornadas» a las que ya nos hemos referido.

### 7.1.2. *El empleo y la contratación. Selección y «generización» del trabajo*

El manejo de los recursos humanos presenta un especial interés en el estudio de las estrategias empresariales en el medio rural. Supone una aplicación del poder de carácter personalizador que adquiere una gran densidad simbólica y visibiliza relaciones laborales en contextos que son sociales, donde se entrecruzan la vecindad, el conocimiento mutuo, la confianza y las identificaciones colectivas.

En este aspecto, cabe distinguir dos situaciones: las empresas que se surten básicamente del trabajo de familiares o personas del entorno

afectivo de las empresarias, y la contratación de personas asalariadas con las que constituir sus plantillas.

La práctica de campo ha revelado interesantes datos en torno al entrecruzamiento de las redes de parentesco en las empresas femeninas: en la mitad de los casos se daba algún tipo de participación de miembros de la familia de la titular en el personal operativo o en la toma de decisiones. Un dato que no cabe explicar sólo por la debilidad del modelo empresarial de las mujeres rurales, que razonaría la «invasión» de parcelas concretas por parte de otros miembros del grupo, sino fundamentalmente *en clave política*, como un mecanismo que redundaría en una menor autonomía real, incluso si la gestión es teóricamente individual, de muchas de estas mujeres.

La familia no es una entidad compacta y homogénea, con decisiones compartidas. Esconde bajo su apariencia conciliadora una serie de intereses particulares que pueden ser extraordinariamente divergentes y una jerarquización interna que pone en entredicho su sentido «unitarista». La edad (generación de los padres *sobre* la generación de los hijos) y, sobre todo, el género (hombres *sobre* mujeres) son sus criterios de aplicación.

En el 83 por ciento de las empresas que hemos analizado, la presencia activa de familiares se concreta en varones afines o colaterales: por este orden, maridos, padres y hermanos. No obstante, cabría diferenciar varias situaciones que representan grados particulares de empoderamiento.

Por un lado, los casos de titularidad ficticia de la empresa en manos femeninas sin correspondencia con un poder efectivo respecto a los recursos, en los que no nos detendremos. Por otro, las empresarias que asumen su trabajo como resultado de la transmisión familiar, bien ante la inexistencia de hermanos varones que detenten el cargo, bien por su dedicación a otras actividades o por simple convención de que sea «la hija» quien pase a convertirse en titular.

En este último tipo de empresas, no sorprende que la influencia de otros familiares se erija en una especie de «derecho» para éstos y de «deber» para la mujer empresaria. Los vínculos de parentesco se muestran aquí bastante eficientes: hay confluencia de intereses y se exteriorizan sin pudor en un control común. En los dos casos de nuestra muestra, las empresarias se adscriben exclusivamente a tareas de administración y gestión y en el medio-largo plazo se han convertido, de hecho, en indispensables especialistas que acumulan cada vez mayores campos de decisión y acción privada y pública.

También existen situaciones de cotitularidad de la empresa entre esposos. Aquí se da una gran variedad de situaciones que oscilan entre la acumulación de una gran cuota de poder por parte de las mujeres hasta una total subsidiaridad dentro de las decisiones de la empresa. Habitualmente, su empoderamiento corre paralelo a su participación en el capital inicial, y las prácticas empresariales se suelen decantar del lado del marido en lo tocante a la gestión con clientes y proveedores.

Lo más habitual en el empresariado femenino del medio rural, sin embargo, son proyectos recientes, constituidos *ex novo* y con alguna participación de capital familiar de los padres, que muchas veces pasan de «dar consejos» a «censurar decisiones», o de los maridos, que ejercitan manifestaciones de fuerte carga simbólica en torno al carácter secundario de la empresa de su mujer, o que con su simple presencia física en una organización en la que no trabajan demuestran mecanismos, conscientes o no, de evitación de la plena autonomía femenina.

Pocos testimonios censuran explícitamente el entorpecimiento o paralización declarados de los proyectos emprendedores. Pero sí hemos advertido algunas claves de los conflictos latentes en que se desenvuelven las relaciones de pareja cuando la mujer aparenta estar a salvo, e incluso por encima, de la posición del marido, como la irremediable y voluntaria presencia de éste en algunas entrevistas o las declaraciones del tipo: «en realidad, esta empresa se la monté yo a mi mujer para que no estuviera desocupada».

En contadas excepciones hemos encontrado un despegue absoluto de la familia por parte de las empresarias. Se advierte con nitidez una decisión radical que, según contrastamos, han aplicado algunas empresarias al objeto de atajar de una vez y para siempre el posible choque entre los ámbitos marital-familiar y empresarial. En aras del consenso, se disocian esferas de actuación tajantemente: «los maridos al margen», «los problemas de la casa deben quedarse allí»...

Aquí, evidentemente, las empresarias han de seleccionar personal asalariado, aunque éste también comparte plantilla con los familiares en las tipologías anteriores. En este aspecto, las decisiones de las emprendedoras se circunscriben a un estrecho margen de maniobra, habida cuenta del tamaño y aspiraciones de sus organizaciones, las opciones disponibles y los escasos recursos con que cuentan. En la muestra seleccionada, un 87 por ciento de las empresas tenían menos de 10 trabajadores a su cargo. No obstante, el predominio de plantillas con pocos efectivos no sólo depende de condicionantes

estructurales. La delegación de funciones sufre muchas reticencias por parte de las propias titulares, que se arrogan la encarnación casi única de las responsabilidades y soslayan organigramas complejos que pudieran hacer más operativa la gestión cotidiana.

Las mujeres rurales aplican en esto una lógica propia de la vida doméstica al mundo de la empresa: la presencia y el control directo sobre cualquier aspecto de carácter más o menos rutinario se consideran indispensables si se quiere que «todo marche». Lógica que, como sucede en la casa, facilita la evitación de compromisos y obligaciones por parte de terceros y hace recaer la responsabilidad final en las mujeres, como si el éxito o el fracaso de la empresa fuesen una diligencia exclusivamente suya:

*«La mujer lo que tiene que hacer es soltar un poquito de la hegemonía que ella quiere tener de puertas para adentro, que es donde nos sentimos muy «reinonas» y donde aquí no se cambia el cenicero, porque el cenicero se pone aquí, como si eso fuera bastante. Por ahí tenemos que empezar, soltando la hegemonía que queremos tener de puertas para adentro y enfrentándonos más un poquito a los problemas de fuera que nos importen de otra forma, y que nos lleguen de otra manera y que nos impliquemos» (EE-5).*

La debilidad o carencia de conocimientos prácticos sobre cómo debe constituirse y funcionar una empresa, conducen a aplicar experiencias domésticas que, para muchas de estas mujeres, son las únicas disponibles acerca de la gestión de una unidad de recursos. Así, por ejemplo, aunque se cuente con un personal más o menos cercano que pueda ocuparse de parcelas concretas del proyecto empresarial, lo desacostumbrado del trabajo en equipo que se vive en la casa parece que se traslada al mundo de la empresa, donde se acude a asesores externos –y sólo ante situaciones de especial riesgo o dificultad– antes que vincular de modo permanente a un trabajador o trabajadora para compartir las decisiones.

Las culturas de género actúan también al afrontar la distribución de tareas en la cadena organizativa. El discurso dominante –que seguramente funciona como escudo de «corrección política»– niega seguir criterios contrarios a la igualdad a la hora de contratar a hombres o a mujeres (el 82 por ciento de las empresarias expresaban no tener preferencias de género en este sentido). Pero las prácticas reales evidencian que se piensa en una mayor rentabilidad empresarial en la medida que el reparto de tareas esté sexuado.

Dos imaginarios de género se reifican en estos procesos de toma de decisión: la capacitación física masculina y la minuciosidad y racio-

nalidad femeninas, comprensión dualista del trabajo que nuestras informantes dicen afrontar no desde la *desigualdad*, sino sencillamente desde la *diferencia*. Como es patrón dominante, el hombre ocupa el territorio de la corporeidad y la resistencia, y en la contratación se singularizan como preferentemente masculinas aquellas tareas que requieren mayor fuerza, resistencia o que suponen situaciones de riesgo o peligro. La mujer, por el contrario, detentaría ciertas facultades de forma «natural», como sucede con el territorio de «lo reflexivo», de la inteligencia y la razón, o habilidades que resultarían una extensión de su sexo y se explican como prolongación socializada de prácticas dentro de la casa: tacto en el trato humano, higiene, destreza y cuidado en la manipulación, meticulosidad, etc.

Estas rutinas se plasman en tareas que ocupan el encuadre simbólico de la privacidad maternal, como las guarderías –algunas de cuyas directoras insistían con tesón en la torpeza, brusquedad e incluso «necedad» de los hombres contratados en el trato con los niños frente a las habilidades femeninas– o las fábricas de elaboración y/o procesamiento de alimentos, en las que la higiene y la limpieza, que deben controlar especialmente, se inscriben lateralmente en los universos femeninos. A esta «inclinación» desembocarían también aquellas tareas meticulosas, los trabajos «curiosos» que precisan paciencia en la selección o elaboración y cuyo éxito depende de un tratamiento *cuantitativo* y no *cuantitativo* de la producción. Del mismo modo, y cuando se otorga un peso especial a las exigencias del público como sucede en el comercio, la balanza se decanta a la contratación de mujeres en sectores como zapaterías y tiendas de ropa, espacios más femineizados de interrelación, pero no a la atención en ferreterías o bares, lugares de sociabilidad masculina donde las mujeres son contratadas, sobre todo, como cocineras «dentro de la cocina»:

*«Todo perfectamente lo podemos hacer igual las mujeres que los hombres, pero después, al revés. Las mujeres somos más listas» (EE-31).*

*«Prefiero a mujeres, porque... mira, las mujeres... no porque tenga nada contra los hombres, ¿eh?, trabajar, trabajan igual... (pero) en cuestión de limpieza, de perfeccionamiento, de todas estas cositas, de limpiar cristalitos, pues... yo prefiero a una mujer, mejor que un hombre» (EE-17).*

*«En la pizzería tenía todos hombres contratados. Aquí son todas mujeres porque para vender ropa es más propio de una chica, para vender bolsos también» (EE-18).*

Desde luego, también hay criterios de contratación que tienen que ver con las estrategias de control sexual por parte de los maridos o familiares más que con la eficiencia empresarial. Las coordenadas espacio-tiempo sitúan a mujeres y hombres según una ecuación simple: el contacto o la proximidad física y la separación de los horarios convencionales suponen la exclusión masculina. «Cohabitar» en un espacio, trabajar juntos de noche, y sobre todo si la apertura al público de la empresa permite las miradas de la clientela, produce conflictos además de rubores para muchas empresarias. Problemas para sus esposos, chismes para los demás y complicaciones para ellas que conducen a articular a viejos códigos y no siempre a líneas de ruptura respecto a la tradición. Son decisiones que devuelven estereotipos en la percepción que sobre sí mismas tienen las mujeres y en los hábitos relacionales de mujeres y hombres en las sociedades rurales:

*«También tiene que ver que en un pueblo... cuando teníamos que estar tantas horas, teníamos que estar hasta por la noche trabajando, poner a un hombre en un puesto, cuando yo tenía a lo mejor que estar con él hasta las 11 las 12 de la noche... La habladuría, hemos tenido muchísima habladuría. Entonces ha sido un poco de reparo y ha sido un poco... por vista también a que mi marido... estuviera más tranquilo» (EE-13).*

*«Otro problema que tengo es que yo no puedo trabajar ahí (se trata de una pequeña pescadería) con hombres, porque tenemos en un sitio... tenemos un espacio así de pequeño para pasar. Y ahí estamos todo el día rozándonos. Y entonces mi marido no me permitiría trabajar con un hombre. Y más si está bien... ¡Si está el hombre está un poco bien... te puedes imaginar el mosqueo!» (EE-17).*

Otro aspecto tiene que ver con las relaciones, ya de carácter más personal, que establecen nuestras empresarias con sus empleadas, y que generan tensiones y contradicciones reales entre los papeles de «empresaria» y «mujer». La sujeción a arquetipos muy cerrados acerca de «lo femenino» y «lo masculino» no impide detectar entre otras una marcada solidaridad de género, posiblemente como efecto nacido de la experiencia, en carne propia, de los costes que lleva consigo intentar hacer compatibles las dos prácticas dentro y fuera de casa. Existe una comprensión sincera de cómo el nivel de dedicación, el grado de absentismo y de temporalidad en el empleo y otras obligaciones laborales se ven afectados por los imperativos familiares, sobre todo la maternidad.

Sin embargo, y como empresarias, nuestras informantes no subrogan los requisitos del negocio a una supuesta «complicidad» por razón de género: la desconfianza en la capacidad de entrega femenina o la preconcepción de la mujer como «la gran indispueta» no es asunto exclusivo de los hombres-empleadores. Cuando algunas informantes, conscientes o no de ello, diseñaban estrategias de contratación, emergía con frecuencia un argumento: la «conformidad» de las mujeres trabajadoras, su disposición a aceptar trabajos peor pagados, eventuales, a modo de «mano de obra-colchón» y en tareas que son una «extensión» de otras que se realizan en la casa (costura, limpieza, manipulación...) siempre que permitan seguir atendiendo sus casas, esto es, como una «ayuda» menor. En un contexto de escasa oferta especializada, la falta de ambición, la evitación de puestos de poder o responsabilidad o que obliguen a mayor disponibilidad horaria de las trabajadoras potenciales resultan en un *empleo precario de las mujeres por parte de otras mujeres*, que sigue actuando en el sector donde se debería presuponer una solidaridad de género más expresa:

*«Nosotras nos conformamos con lo que ganamos, y un hombre pues si trabaja más, quiere ganar más sueldo y no entran por eso, porque yo conozco a hombres que saben coser pero el sueldo que ganas aquí no es el que ganas como albañil o en cualquier otro sitio»(EE-15).*

### 7.1.3. *El trato humano: las «jefas imperfectas»*

Las estrategias de dirección humana de nuestras empresarias se justifican no sólo en sus estructuras (plantillas pequeñas fácilmente controlables), sino también desde las culturas de género, sobre todo por la desposesión histórica de estas mujeres del ejercicio rutinario de lo que coloquialmente se denomina «mandar». Pensemos en sus perfiles: son apenas recién llegadas al sector socioprofesional del empresariado del cual, en rigor, aún no se sienten verdaderas representantes, y que en muchos casos comparten origen y trayectoria, excepto en esto, con sus empleadas. Los discursos y prácticas analizados aportan pistas muy importantes para definir en qué medida participan, realmente, de una «cultura del trabajo» empresarial.

Podemos sintetizar sus conclusiones en los siguientes epígrafes:

- La jerarquización de las empresas sitúa a nuestras mujeres en posiciones liminales: comparten los papeles de gestión del poder pero también la condición de trabajadoras directas. No aplican la lógica del empresario capitalista a su condición de «jefas», sino la mirada obrera del «cumplir» en el trabajo: la legitimidad de su poder

se alcanza trabajando *codó con codó* con los empleados, y no tanto utilizando sanciones que, de hecho, no son tan estimadas como la práctica laboral directa de «predicar con el ejemplo».

- Los equipos humanos se distribuyen y tratan de forma personalizada, y la relación con los trabajadores pasan por el conocimiento de las circunstancias particulares de cada uno de ellos. Aunque el acceso a esta información es relativamente fácil, al tratarse de vecinos, parientes, amigos o, al menos, paisanos, lo relevante es la voluntad firme de tomar en consideración estas circunstancias como algo no autónomo al desenvolvimiento de la vida laboral.
- Antes que penalizaciones, castigos o conflictos directos, las mujeres aplican al trato humano una mayor transigencia. La mediación, «allanar» en las disputas y antagonismos son conceptos que sobrevuelan repetidamente en los discursos, particularidades femeninas en el ejercicio del poder que recientes planteamientos teóricos acerca de la rentabilidad de los recursos humanos vienen avalando como factores de eficiencia.
- La imagen de mando autoritaria («Las mujeres somos menos jefes, y no es que impongamos menos respeto, en un momento determinado te impones y si tienes... pero en el trato somos menos jefes») con respecto al personal no suele ser compartida por las empresarias entrevistadas o, en todo caso, queda relegada a momentos de especial tensión, en los que también se rompe el estereotipo de la mujer «débil».
- Las pequeñas empresas femeninas aplican reglamentos no formales de conciliación de la vida familiar y personal. Se activan lazos de amistad y cariño personal que, para el caso de sus empleadas, pueden expresarse como parte de un mundo de complicidades compartidas, como el embarazo o la crianza de los hijos. Las titulares no independizan completamente la condición de «empleadora» de la identidad femenina, y son plenamente conscientes de que sus trabajadoras se desenvuelven en un territorio de presiones familiares que las obligan a contemplar la solidaridad en sus cálculos estratégicos como empresarias:

*«Las mujeres de la plantilla están muy bien organizadas, tienen hijos mayores ya, nuestras mujeres tienen entre 25 hasta 45, sólo dos están casadas, todas tienen maridos buenos que ayudan... Trabajan de 8 a 4 y eso es mejor... intentamos ser muy conscientes de su horario» (EE-3).*

- Al menor nivel, las complicidades se limitan a la afabilidad en el trato, pero la rutina diaria en el trabajo puede llegar a convertir

con el tiempo una relación simplemente «correcta» en una verdadera amistad con repercusiones más allá del ámbito estrictamente laboral:

*«No sé ser jefe, nunca me gusta ser jefe, soy una más de las que están trabajando, encuentro más amistad con una mujer, a lo mejor es eso... no exijo como un jefe... a lo mejor con un hombre eso no lo podría hacer, no podría tener esa amistad como tampoco creo que podría tener yo un jefe, no se por qué será, no tengo nada en contra de los hombres, simpatizo con ellos bien también, pero creo que estoy más en mi ambiente cuando trabajo con mujeres» (EE-25).*

- Existe una apelación continuada a modelos familistas de relación en el seno de las empresas, y una identificación de los empleados en clave de parentesco que permite cierta flexibilidad en las relaciones laborales. El modelo contrasta con el distanciamiento como estrategia dominante en el empresariado masculino:

*«Yo para mí esto es como si fuera una familia. Lo tengo que llevar así porque... no sé, vaya porque yo trabajo así, trabajo con todo el mundo como si fuera mi familia y si en un momento dado alguien me dice que mi hermano está malo, que tengo que ir al médico, que no me encuentro bien... no hay problema» (EE-19).*

- Se importan de la comunidad local valores como la confianza y la reciprocidad, que funcionan en el lugar de trabajo sin emanciparse realmente del resto del contexto social. En el mismo sentido, lo laboral trasciende al campo de la vida privada, en un contexto donde lo profesional no está segmentado respecto a la esfera personal. La coincidencia de tramas de carácter familiar, de vecindad, conocimiento mutuo, y, sobre todo, una serie de claves culturales compartidas (pertenencia a un mismo pueblo, idénticos referentes históricos, coincidencia del tramo de edad –no olvidemos la juventud que caracteriza el empresariado femenino rural–), terminan por convertirse en elementos de identificación comunes.

En tanto mujeres, los proyectos y decisiones empresariales que estamos viendo están en buena medida justificados en las culturas de género. Hemos hablado, por ejemplo, de una capacidad de mediación que se quiere interpretar como extensión del papel femenino en el seno de la familia, donde las mujeres funcionan como transmisoras de voluntades individuales y encarnan la intercesión frente al tradicional modelo autoritario y de mayor alejamiento afectivo del padre. La empresa se convierte con frecuencia en una especie de

metáfora, en lo laboral y en lo productivo, del modelo de reproducción, cuidado y crianza de los hijos: «la empresa es una cosa mía», «yo la he visto crecer»... Los problemas se resuelven suavizando efectos y reconciliando posiciones, como si la empresaria actuara en la organización del modo que lo hace la madre en la casa de familia:

*«Yo intento que siempre haya una armonía en el trabajo, si alguien tiene un tropiezo con otra persona, con un compañero, intento mediar en esa disputa y que no haya problema. Se trabaja mejor en armonía que no cada uno por su parte, es mejor que trabajemos todos a una que no tú tires para allá y yo, no sé si me entiendes» (EE-19).*

Cabe esperar que, cuando estallan antagonismos o fisuras en los intereses de empresaria y trabajadores, quede en suspenso, sin embargo, el juego de tensiones al que nos hemos referido: «ser blanda», o «no saber ser jefe» tiene sus límites y ha conducido a algunas de nuestras informantes a respuestas fulminantes. Pero hay límites culturales que circunscriben a las mujeres de modo implacable a actitudes que no deben sobrepasar si quieren conservar la avenencia social. Actuar de modo autoritario comporta la inmediata censura y calificación como «mujeres que son peores que los hombres». Se espera de ellas una actitud de mayor benevolencia y conciliación, cordialidad y condescendencia, que no tiene parangón con la mayor libertad de acción que se les permite –incluso naturalizadamente– a los hombres.

#### **7.1.4. «Armas de mujer». Estereotipos y seducción**

Como venimos viendo, las culturas de género se convierten a la vez en oportunidades y en rémoras para la aplicación de estrategias. De los lastres que traen consigo hemos hablado extensamente. Ahora bien, ¿en qué medida hay hábitos y actitudes tenidas por «femeninas» que pueden formar parte de las ventajas económicas de «hacer empresa»?

Algunos presupuestos se verifican en los itinerarios profesionales estudiados, como el autocontrol (una actitud que siempre se ha tenido como «propia de mujeres», pero que demuestra su utilidad a la hora de planificar decisiones y llevarlas al escenario empresarial) o la prudencia (comprender y acotar las limitaciones propias como una estrategia vital para desenvolverse en el mundo de los negocios). La idoneidad de ir alcanzando logros poco a poco, conociendo el mercado como fruto de un trabajo continuado, en silencio y humilde, en el que se miden con razonada lógica las posibilidades del contrario:

*«Es cuestión de ir poquito a poco, trabajar muchos proveedores, nunca creerte que te lo sabes, estar siempre expectante a todo lo que te llega... Hablar mucho con ellos y... A veces ellos saben lo que quieren pero no saben cómo es, porque bueno, a veces son un poco cejorros ¿no? Entonces yo estoy aquí, tengo que saber siempre lo que necesitan» (EE-5).*

La escasa agresividad con que las mujeres afrontan la praxis cotidiana es algo que nuestras informantes llevan a gala: los casos difíciles pueden acometerse de mejor modo a través del acuerdo. Templanza, confianza, «buenos modos», suavidad, cordialidad, que no se consideran incompatibles con la firmeza o la contundencia no sólo en el diálogo, sino también en las decisiones y acciones. La delicadeza en el trato se aplica a sabiendas de que, frente a algunos clientes y proveedores, no cabe ningún tipo de fragilidad.

Prácticas frecuentes en contextos competitivos como discusiones, amenazas o indiferencia ante las interpretaciones y circunstancias ajenas, no son exclusivas del empresariado masculino y también se aplican, en casos extremos, por las mujeres empresarias. Sin embargo, proponen un «nuevo» tipo de agresividad que se muestra de modo más sutil:

*«En un momento determinado tú puedes ser lo más agresivo del mundo pero no tienes que enseñar las garras, puedes ser agresivo en la forma de enfocar tu trabajo, tu puedes decir a mi este señor no me quita ni una botella más porque en vez de irme a hablar con él, le vuelvo a quitar el cliente, soy lo mismo de agresiva pero sin uñas, soy igual de agresiva pero con otros modos» (EE-4).*

*«En relación a los morosos, ahí ya te puedes poner todo lo agresiva que quieras que no hay manera, ahí da igual que seas hombre o mujer. Intenta por la vía de hablar llegar a un acuerdo, pero cuando te dicen de no pagar pues no hay forma» (EE-6).*

El lugar común suele ser el rechazo a seguir un modelo masculino empresarial de prepotencia y agresividad, a través de acciones distintivas entre las que se expresan las bondades del diálogo por encima de la confrontación y la cercanía relacional por encima del anonimato. Parece muy clara la defensa de un modelo alternativo de empoderamiento, que no pasa por ser el típicamente masculino:

*«Yo creo que la mujer no tiene que demostrar ser igual que el hombre, viril, no tienes que demostrar la fuerza por la fuerza, tienes que demostrar la fuerza hablando, dialogando, intentando solucionar los problemas» (EE-13).*

*«Yo no creo en la masculinización del cargo, el que una mujer porque llegue a un cargo o trabajo tenga que coger los roles de los hombres. Yo creo que las mujeres somos distintas simplemente y no hay que igualarse en ningún momento en el trabajo, o sea, tú puedes rendir lo mismo pero no tienes por qué hacerlo con los mismos roles. Yo con la gente que tiene mi cargo, yo veo que yo le pongo más dulzura, veo otro trato más personal hacia a los trabajadores» (EE-4).*

A menudo, la seducción se reconoce como un interesante engarce entre posibilidades y activación de recursos: el arma de mujer que pasa por la consolidación e instrumentalización del atractivo físico. Aceptemos o no el presupuesto teórico que supondría condenar a los hombres a un estado de permanente receptividad frente a los «encantos femeninos», una de las estrategias reconocidas por algunas empresarias pasa por la externalización del estereotipo de femineidad con la calculada perspectiva de alcanzar logros. Alguna de ellas evaluaba esta estrategia, para su propio caso, de *perversa* por las expectativas sobre las que se asienta, y de *ventajosa* por efectos que se alcanzan. En parte se trata de aprovechar el estereotipo acerca de su propia imagen, y en parte una reversión de su estigma de debilidad o inocencia como un modo de captación de la atención. Para otras, sin embargo, el despliegue de la seducción se entiende como la plasmación más vergonzante de la desigualdad y la subalternidad femeninas:

*«Yo lo que me he encontrado han sido casi todo ventajas, yo obstáculos exceptuando ese hombre que no me quiso vender una carretilla... Lo demás, es que los hombres con el tema del sexo llegan a ser... no sé la palabra, entonces obstáculos... yo al contrario. Si me han visto, mejor, más contentos se han puesto y más he conseguido lo que he querido» (EE-2).*

*«Hay veces que pienso que si vas a hacer un trabajo y ese trabajo lo fuese a hacer... o lo fuese a presentar un hombre, (por ejemplo) presentar un presupuesto y explicarlo un hombre creo que quizás no se llevaría el trabajo. Creo que las mujeres tenemos como una especie de sexto sentido y sabes cómo darle un poco la vuelta a las cosas y llevarla de otra manera. Sí que se abren las puertas por el hecho de ser mujer, por lo menos algunas veces, no siempre, pero sí» (EE-6).*

*«Los proveedores te invitan a comer, pero yo para la comida, con mi familia es con quien yo me encuentro a gusto, que para hacer un negocio no hay que irse a comer ni irse a tomar copas y*

*eso lo veo yo personal, comer con quien yo quiera, pero que sí, que hay algunos que nada más que quieren verte y algunas veces te tienes que ir incluso para que te vean. Algunas veces digo yo: 'seré gilipollas, he venido y nada más que es para verme', no es que yo sea nada del otro mundo, pero que con los hombres es así...» (EE-2).*

## 8. TRAYECTORIAS EMPRESARIALES, RIESGO Y LÓGICA ECONÓMICA DE LAS EMPRENDEDORAS RURALES

Las prácticas empresariales de las emprendedoras rurales se inscriben en lógicas globales de funcionamiento, que centrarán el contenido de este apartado. De nuestro estudio extraemos la repetida actitud de desconfianza, reticencia y, en último caso, resistencia en relación con el *riesgo*, categoría que apenas aparece o que se minimiza en favor de una lógica de reproducción simple de las empresas femeninas: «mantener lo que se tiene». Al menos en lo que refiere al «alto riesgo», a decisiones que tengan que ver con el gran capital o las innovaciones técnicas, pues, en puridad, la determinación femenina a iniciar un proyecto empresarial, del tamaño que sea, es ya en sí misma una decisión más que arriesgada.

Mientras que la intensificación de la actividad agraria de algunas comarcas rurales de Andalucía ha permitido la reproducción ampliada de las explotaciones gracias al cultivo bajo plástico, el riego por goteo y otras técnicas que han encabezado sobre todo *los agricultores varones* como titulares de explotación, y permitido la fijación de la población rural y el reparto de explotaciones campesinas más pequeñas, pero viables, a un número multiplicado de hijos (18), las mujeres emprendedoras del medio rural diseñan más bien proyectos de supervivencia que tienen que ver con la complementariedad de la renta doméstica que otorgan a su rol empresarial. La mayoría de las que se acogen a planes e incentivos oficiales son menores de 40 años, están casadas, tienen hijos y se encargan directamente de su casa con alguna «ayuda» externa; así las cosas, las perspectivas de lo que deben ser sus propias empresas se condicionan a otra vida paralela, ya estabilizada, familiar, para la que aquéllas son un añadido.

La necesidad de preocuparse por el sentido futuro de las empresas está aún un tanto desdibujada. Aunque algunas emprendedoras depositan sus propósitos en la siguiente generación, una mayoría huye la expectativa patrimonialista que, por definición, sustenta la

---

(18) Cruces, 1994.

lógica empresarial. Son mujeres que no han vivido en su entorno familiar una «tradición de empresa» que en poco comparten y por tanto no es fácilmente enculturable en los hijos, quienes experimentan como conflictos los sacrificios que conlleva sacar adelante el negocio antes que como virtudes sus posibles ventajas, y para los cuales se abrigan expectativas futuras fuera de la empresa: estudios, trabajo por cuenta ajena o formas de autoempleo de calidad. El proyecto empresarial se percibe como una *ilusión individual* susceptible de desaparecer cuando el impulso inicial se ralentice.

Siendo así, la alternativa más razonable y realista –otro supuesto valor de la «cultura de género» femenina– es no proyectar una excesiva expansión en organizaciones que probablemente carecerán de continuidad generacional, sino conformarse con una reproducción establecida en forma escalar. Sus trayectorias son bastante recurrentes, y se articulan en torno al concepto de *beneficio* y la ponderación que las informantes realizan sobre su alcance. La orientación más común es medir la compensación del trabajo y los medios invertidos globalizadamente y en términos diferidos: la empresa compensa si, en el monto global, al menos «no se pierde dinero» durante un tiempo, «se gana algo» más adelante (lo equivalente a un sueldo) y, si es posible, se termina obteniendo «beneficios empresariales mínimos».

La mayoría de nuestras empresas ha seguido un itinerario plagado de obstáculos estructurales desde sus siempre tímidos comienzos, con un gran sobre esfuerzo inicial: problemas de capitalización, trabas burocráticas, negociación con terceros, compatibilidad con la casa... La principal aportación de las emprendedoras ha sido su propia abnegación, la renuncia a otras oportunidades en favor de un proyecto abierto y la conciencia ilusionada de una autosuficiencia que, perversamente, las mantiene aferradas a unas elevadas demandas y exigencias de dedicación sin límites horarios, sobre todo si se ha de afrontar una deuda financiera.

La perspectiva es alcanzar un cierto equilibrio tras esta fase, y asegurar después una consolidación progresiva. En una primera etapa de «despegue», cuando la mayoría de las empresas no generan beneficio y su rentabilidad es difusa, se reitera una sensación de «ahogo» y de escaso reconocimiento social. Una importante proporción de las empresas formalmente constituidas fracasan en este momento o se consolidan con una actitud de cierta conformidad y relajación ante el futuro:

*«Como hemos ido evolucionando, ahora trabajamos hasta las tres. Entonces, por la tarde te organizas en tu casa, haces tu com-*

*pra, tus comidas y lo que sea. Ahora perfecto, ahora... «bordao». Pero ;cuando hemos estado trabajando de 7 de la mañana a 2 de la tarde y empezábamos después a las 3 y media y hasta las 7 de la tarde...! Y eso han sido muchos años. Entonces, eso es lo que yo creo que ha hecho de que esta nave la hayamos podido hacer, la tengamos pagada y la maquinaria que tenemos la tengamos pagada, no debemos nada a nadie, que vayamos un poquito digamos «desahogadas». Hasta tal punto, fijate si yo estaba loca, que yo estaba obsesionada de sostener la nave, las máquinas, la empresa en sí, de que se me olvidó que yo tenía que cotizar también. Y se dieran muchas socias de alta antes que yo...» (EE-8).*

La contingencia de una nueva expansión se vive, en general, como un «volver a empezar» de sacrificio y coste personal. Si ya se ha conseguido superar la fase «intuitiva», si se dominan mecanismos más ajustados a la realidad que permitan una viabilidad empresarial mínima, las mujeres se cuestionan repetidamente la conveniencia del cambio:

*«Ahora mismo es el mejor momento de mi vida como empresaria. Yo es que últimamente, desde hace un tiempo, paso que doy, paso que lo hago segura cien por cien. Cuando nosotros acabemos con las nuevas instalaciones, eso tiene que estar pagado al cien por cien. Yo, los pasos los doy cada vez más segura. Yo estoy muy contenta con mi negocio, está estupendamente, está muy saneado. Quiero seguir subiendo por supuesto, yo no me quiero quedar donde estoy. Tienen que pasar muchas cosas juntas para perderlo» (EE-2).*

*«Es muy difícil, me levantaba a la siete de la mañana y estaba todo el día. Y te acuestas trabajando, el único tiempo que podía tener, cuando podía tener una tarde para mí era en el mes de agosto y en el mes de septiembre. He tenido que renunciar a otras muchas cosas que me gustaría hacer, ir a los conciertos, a la semana de teatro, leer más,... He tenido que renunciar a eso. Pero ahora, si fuera como antes, que tienes que salir de ese bache en el que te has metido, luchar para tirar para delante, pues sí, porque tienes que salir. Pero ya cuando has salido ya es cuando te lo planteas más. Si yo me meto en más producción es más trabajo, es más jaleo y yo creo que tengo que tener un poco de derecho a hacer esas cosas» (EE-9).*

La mayoría de las empresas estudiadas se encuentran todavía –tal vez indefinidamente– en los dos primeros momentos de este recorrido. Alcanzar un elevado nivel de vida, compartir hábitos de consumo que se asocian al sector social del alto empresariado, no constituyen

razón ni fundamento de las estrategias de nuestras empresarias. El negocio es *una parte más* de una vida más vasta, y a veces una parte pequeña:

*«Yo no tengo sueños grandes de empresaria, no. Como tengo pocos gastos, mantenerme así. Tengo una casa, tengo un coche, que es más o menos lo que necesito y lo demás, pues tengo para comer. Entonces no...yo ser rica no quiero, pienso que los ricos tienen muchos problemas. Tampoco ser pobre, ¿eh?, tampoco ser pobre» (EE-14).*

La lógica es, pues, la de asegurar logros, para la cual una secuencia de experiencia-comprobación-acción está prudentemente planificada. Hasta el límite que les permite su perspectiva, las emprendedoras diseñan estrategias en el medio plazo, sin demasiadas aspiraciones y asumiendo que su éxito va a venir más del uso inteligente de los recursos y de su capacidad de adaptación que del capital disponible. Un uso que tiene que tener con valores intangibles, con conceptos trascendentes como la motivación, las ganas de trabajar, la ilusión: «Las mujeres que quieren montar una empresa se lo tienen que creer ellas primeras antes que nadie» (EE-8). Y sobre todo con la experiencia, arma de progresión en el difícil camino de la empresa que minimiza errores, se nutre de los viejos procedimientos de ensayo y error y del inexorable paso del tiempo, y es capaz de superar las deficiencias en formación académica:

*«Se necesitan más ganas que formación, formación hay mucha aquí pero no sirve para nada, dentro de una empresa luego tienes que enseñar a la gente cómo funcionamos. Es mucho mejor empezar trabajando en un nivel bajo, tanto hombre como mujer, y aprender y crecer dentro de una empresa, yo creo que hay demasiada gente en las universidades y en cursos que nunca que les van a servir para nada» (EE-3).*

Tres son los factores que disuaden a las emprendedoras rurales de la acometida de estrategias más arriesgadas. Primero, el coste financiero, la inseguridad de tener capacidad para pagar las deudas, la aversión a la especulación. El discurso resalta como algo inexcusable, pero también loable, habilidades «naturales» de la mujer para conseguir estabilidad en pequeños negocios, muy cercanas a lo que podría ser el manejo del presupuesto familiar, de «la caja chica», a que ya hemos hecho referencia. Prácticas de auténtica artesanía gerencial son las que encarnan estas empresarias, valientes sin duda, pero que buscan tener las «espaldas cubiertas» antes que el repuntar incierto de unas organizaciones que, en gran medida, son un pro-

yecto más dentro de una vida ya proyectada, y a la que tienen que adaptarse, además, en función de los proyectos de *los otros*.

Lo «satisfactorio», entonces, es acomodar la capitalización de la empresa a los límites mínimos (la posibilidad de tener una cierta comodidad en la vida personal y resarcirse del esfuerzo permitiéndose algún exceso), amortizar los préstamos y continuar rutinariamente, sin sorpresas:

*«Las mujeres hacen las cosas más pausadamente, además como esa cantidad de dinero no es suya lo hacen todo más despacito, por si se va a pique no perder en dinero, ni tener a nadie que les tenga que decir que no han cumplido. Las mujeres piensan así, son más calculadoras» (EE-23).*

En segundo lugar, una vez equilibrados los factores de producción, la financiación y las ventas, no siempre resulta interesante ampliar la producción ante un mercado potencial cuyo funcionamiento se desconoce y del que se desconfía. Teniendo en cuenta que gran parte de estas empresas se dedican a actividades tradicionalmente feminizadas, con procesos productivos cercanos a la artesanía o la manufactura de pequeña escala y un modelo organizativo de pequeño nivel, no deben extrañar las reticencias ante un crecimiento que entrañe un giro hacia la mecanización y automatización y suponga perder el control directo de la producción.

En este sentido, hay que ser críticos respecto al valor intrínseco del sector emergente de producción menor para el consumo (artesanías, productos ecológicos, tradicionales, etc.) que ha aglutinado gran parte del moderno empresariado femenino. Sus cortas expectativas se sitúan en la mayoría de los casos en mercados locales y comarcales, y contrastan con la emergencia de un empresario volcado hacia sectores tecnológicamente avanzados y de gran capacidad expansiva. El utilitarismo y la búsqueda de continuidad son claves para entender los proyectos femeninos, algunos de los cuales han vivido momentos estelares incapaces de ser aprovechados por esos techos de cristal con que choca la expansión de sus empresas:

*«Me presenté a una cata a nivel nacional, porque la gente decía 'tan bueno, tan bueno que está el queso...'. Así, que pensé 'pues mira, una vez que se me presenta la oportunidad de que lo prueben los expertos, me gustaría saber la opinión de ellos'. Simplemente no me presenté por ganar ni nada. Y fíjate, quedamos los primeros... a una cata a nivel nacional. Pero después vendimos muy poco, vamos a decir que lo comido por lo servido (...) Si no tienes más producción, no te pones en mente el lanzarlo al mer-*

*cado exterior. De hecho, nuestros quesos se venden en Italia y Francia, pero no los vendemos nosotros directamente. Los vende la empresa de Barcelona» (EE-9).*

Finalmente, interviene el coste estimado para los aumentos y reformas de plantilla. La incapacidad de soportar un aumento de costes salariales por parte de estas empresarias, en relación con su volumen de negocio y con su aptitud competitiva, resulta especialmente visible en mercados «salvajes» como el del sector textil, que congrega gran parte del empresariado femenino andaluz.

Pero no sólo actúa la estimación del coste circulante, sino también del de especialización y complejidad de las plantillas. La lógica del control directo sobre la empresa, extensión del modo de organización de la vida doméstica tradicionalmente asignado a las mujeres, choca a menudo con la posibilidad de organigramas más racionalizados en los que la titular adquiriera una cualificación que vaya más allá del trabajo manual y administrativo. Y, en este mismo campo de factores ajenos tal vez a la economía formal, pero que, de hecho, juegan un papel fundamental en las decisiones, encontramos también el apego a la conciliación, a la posibilidad de contemporizar intereses, que sólo se puede verificar en el seno de grupos pequeños, como un freno más hacia el giro organizativo de la empresa:

*«Pienso que necesitaría más trabajadores y perdería la sintonía que hay con ellos, no es lo mismo tratar con siete que tratar con treinta. Tendría más dinero, me imagino... pero no pienso que la vida sea sólo eso» (EE-6).*

La expectativa de estabilización empresarial guía al 75 por ciento de nuestras empresarias. El sentido complementario de su labor en modelos de gestión compartidos entre «casa» y «empresa» es el factor más destacado de una lógica que, como decimos, es mayoritaria. Sin embargo, de esta evidencia no debe resultar un concepto estancado del empresariado femenino. El mismo hecho de haber conseguido una empresa segura, que da empleo en unos tiempos y condiciones difíciles para el acceso a una posición laboral estable, nos está hablando de mujeres dinámicas que han tomado decisiones destacadas y, sobre todo, que tienen irradiación hacia sus entornos.

Por tanto, hablar de «estabilidad» en el empresariado femenino no significa otorgar a las mujeres un papel estático. La cuestión está en sí, alcanzados ciertos logros, se produce o no un «salto adelante». De hecho, un pequeño segmento de entre nuestras informantes participa de la idea, en términos de previsión o de realización cierta, de que es necesario hacer crecer los factores de producción, aumentar la

capitalización de la empresa, aspirar a nuevos retos, etc. En momentos-bisagra, ciertas empresarias han orientado sus decisiones de forma expansiva, aun amparadas en los criterios de sensatez, progresividad y oportunidad. Se barajan, cómo no, dudas y miedos, y sobre todo se mantiene la perspectiva de no incurrir en errores a consecuencia de la imprevisión o la osadía.

Las estrategias van habitualmente dirigidas hacia la diversificación de la producción; otras pueden ser recesivas en costes de personal en aras de la inversión tecnológica, y significar una «huida», una tímida ampliación del volumen de producción invirtiendo más, endeudándose más, relacionándose con empresas más grandes... Suelen coincidir con caracteres singulares, con mujeres firmemente decididas no sólo en ésta, sino en muchas otras decisiones importantes de la vida. Mujeres que entienden que la rentabilidad del negocio –limitada por su escasa dimensión– debe adquirir un crecimiento progresivo:

*«Cada vez se vende más. Poquito a poco, ¿no? Yo no puedo vender a lo mejor todo lo que yo quiero, porque hay que producir, y producir cuesta dinero. Entonces tú te tienes que poner una especie de meta, 'pues vamos a intentar este año a llegar a tal producción', porque económicamente estás preparado para producir eso. Lo que vas dejando se va reinvertiendo en comprar más materia prima para poder producir más» (EE-5).*

Sólo una gran empresaria sagaz y arriesgada, vinculada a los movimientos cooperativista y sindical, histórica incluso, afrontaba cualquier iniciativa razonable con la seguridad de «no tener nada que perder». Cuentan en ello los muchos apoyos que recibió esta empresa –modélica en muchos aspectos, y singularmente en el trato humano y el concepto de «bien común»–en subvenciones y créditos a bajo interés, pero también sus inteligentes movimientos y abundantes contactos. Una declaración es expresiva del modo inaudito como esta mujer afronta los grandes riesgos y decisiones: «¿Que cómo estoy...? Imagínate, tengo que encontrar novecientos millones para la inversión en que nos hemos metido, y todavía no sé dónde los voy a buscar» (EE-32). Parece que quien más se arriesga es precisamente quien más lejos va llegando y quien, a su vez, más riesgos tiene ya contraídos.

## **9. TRABAJO, GÉNERO Y POSICIÓN DE CLASE. LA IDENTIDAD SOCIAL DE LAS EMPRENDEDORAS RURALES**

Como se ha visto, muchas empresarias asumen como parte de su responsabilidad el empuje de unos primeros tiempos de constitución o arranque de la sociedad, en los que no se espera una remuneración

salarial media o equivalente a la del mercado laboral. La perspectiva es que, a medio plazo, se alivien los niveles de dedicación sin calcular el sobreesfuerzo –rayano en la autoexplotación– a que se ven abocadas, ni en sus costes económicos ni emocionales y que, desde un punto de vista teórico, siguen una pauta muy similar a la lógica campesina. La ambición queda constreñida a los máximos socialmente esperables para una mujer: ninguna de nuestras informantes asumía la máxima de «vivir para trabajar», ni siquiera aquellas que tenían las más altas aspiraciones para sus negocios. Tampoco ninguna de ellas se había iniciado en los sectores de actividad que hoy generan mayor beneficio especulativo: la construcción y la promoción inmobiliarias. La estimación de rentabilidad que estas mujeres verbalizan no sólo contempla el beneficio económico de sus empresas, sino también el social y personal de los efectos de «ser emprendedora»: «el poder relacionarte con más gente, salir, conocer talleres, conocer fábricas», las ganancias en movilidad, en relaciones, en horizontes nuevos, en la satisfacción de tomar decisiones propias, en reconocimiento e incluso prestigio social. Terrenos todos ellos vetados tradicionalmente al género femenino.

No extrañará entonces que las empresarias se ubiquen en la escala social como «trabajadoras medias». Posición de clase característica de la clase obrera contemporánea que precipita algunas decisiones inscritas también en sus culturas de género. Si «sentirse» empresaria es algo que se elabora especularmente, en base a imágenes sobre las que compararse, nuestras emprendedoras se definen más bien como mujeres condicionadas por sus responsabilidades de género, que como empresarias que interioricen en sus vidas una dialéctica preeminente de clases sociales.

El prototipo de empresaria del medio rural se identifica con un sujeto femenino sobre el que se personaliza toda la organización. Con lo cual, las posibilidades de crecimiento de la empresa se identifican con las limitaciones individuales de su titular, dentro de un modelo inopinado de «empleadora-empleada» en el que se confunden los perfiles de propietaria, patrona, inversionista, capitalista, jefa y otras sustantivaciones de este signo. El concepto de lo que debe ser una empresaria incluye la condición de «trabajadora directa», de «miembro de su propia plantilla».

Con estos mimbres, que se han detallado como lógica económica de las emprendedoras, cabe preguntarse sobre el sentido último de la expresión «espíritu empresarial» que intenta impulsar la UE y su aplicación lateral a estas mujeres, en el sentido de «detectar una

oportunidad y aprovecharla con el fin de crear un valor nuevo u obtener el éxito económico». Seguramente, la categoría esconde una idea mucho más sencilla: antes que constituir una entidad patrimonial con ánimo de lucro, conseguir un puesto de trabajo propio. La fuerza que en Andalucía ha tenido la posibilidad de «trabajar en lo de uno», la independencia del patrón, no sentir la presión del empleador, etc., valores propios de la cultura del trabajo de los asalariados, se proyecta así hacia la estrategia empresarial, para la cual el empleo equivale a la categoría de beneficio:

*«El beneficio es ese, ¿te imaginas que salgan diez sueldos de aquí? Eso ya es un beneficio. Yo no quiero otro beneficio. Me importa el dinero, porque es necesario para vivir, pero no es mi objetivo el dinero. Lógicamente, una empresa se mantiene y se crea para ganar dinero, pero el dinero lo van a ganar esas diez personas que están trabajando» (EE-20).*

Todas las cuestiones que se han visto en este apartado conducen a una reflexión final en torno a cómo se perciben a sí mismas estas mujeres y cómo las perciben los demás. Es evidente un desajuste entre las imágenes que estas mujeres tienen sobre sí mismas y el tipo ideal de emprendedora que sobrevuela en los discursos políticos. A fuer de ser sinceros, estas mujeres comparten la sensación de ser producto de una *necesidad* más que de una *opción* con pretendidas actitudes de arrojo y decisión. Siendo así la calificación que verbalizan acerca de su propia identidad, no debe extrañar su escasa vinculación a oportunidades de relación externa, organización asociativa de sus intereses, participación en convocatorias gremiales, etc. La mayoría de empresarias entrevistadas (el 65 por ciento) resaltan las ventajas de pertenecer a asociaciones, pero la elaboración de estrategias conjuntas que luchen contra la descoordinación y disgregación del empresariado femenino ha sido poco eficiente, y las entidades y redes de solidaridad escasamente frecuentadas. Su marco de acción se limita básicamente a la localidad o la comarca donde la empresa está ubicada, de modo que las redes y contactos son escasos y, por derivación, también los nexos de comunicación para la puesta en común de resultados y la optimización de los escasos recursos. Sólo en grupos reducidos, y nominalmente, algunas mujeres participan de asociaciones, grupos de interés, *lobbies* locales, etc.

A pesar de sus inconvenientes y la dureza del proceso, ésta también conduce a una satisfacción personal que casi todas las empresarias valoran, finalmente, como resultado global de su singladura. Son mujeres con un alto índice de seguridad en sí mismas, aunque tam-

bién con miedos, mujeres que se definen a sí mismas como «inconformistas». La autonomía, mal que bien, alcanzada, y el orgullo personal de haber participado en un proyecto difícil, aportando algo nuevo, son los puntos más repetidos en los testimonios:

*«Trabajas para tí, no tienes que darle cuenta a nadie de lo que haces. Los fallos que cometes o los aciertos, tú misma, son para tí sola, no tienes que darle a nadie cuenta de ello. Y si son más aciertos que errores pues te sientes bastante bien contigo misma. Cuando cometes errores pues creo que... eres más contundente contigo misma también» (EE-6).*

Una autonomía antes desconocida catapulta una imagen social nueva en sus comunidades locales: son casos «poco comunes», particulares, de entre las mujeres de sus pueblos. Pero, en lo identitario, nuestras emprendedoras se separan de ciertos atributos de protagonismo casi «heroico» que les son aplicados externamente. Sorteando los estereotipos que aluden a su propia ejemplaridad como mujeres empresarias, y rechazan servir como falsos prototipos. Al calificar como «normal» aquello que aún dista bastante de serlo, aspiran a pensar la realidad de otro modo:

*«No sé, a mí me ven un poco como heroína. Vamos, cosa que yo no considero para nada, esto es un trabajo normal... un poco así, más arriesgado, pero un trabajo como otro cualquiera» (EE-18).*

Esa nueva forma de pensar la realidad pasa por interpretar sus logros en clave social y no sólo personal. Mientras que entre los hombres está más extendida la interpretación individualizada de sus victorias o derrotas, para estas mujeres, sus logros individuales tienen sentido en el colectivo, minorizado, discriminado y marginado, que representan. Por tratarse de situaciones anómalas, por convertirse en los escasos puntos de referencia sobre los que se podría producir el giro en un esquema de relaciones de género claramente asimétrico, estas mujeres suelen ser propuestas como patrones a seguir, como representantes del cambio, o «mujeres-pivote». Paradójicamente, y desde dentro, ellas se resisten a cargar con el peso de un cambio o un protagonismo que no está claro que proporcione más beneficios que costes. Es el resultado de una difícil combinación de papeles exigidos, social y culturalmente: el de «madre protectora», el de «esposa atenta» y el de «empresaria eficiente».

## 10. CONCLUSIONES

Más allá de ciertas formulaciones ampulosas acerca de la eficacia de las políticas europeas sobre el medio rural y los todavía escasos recur-

sos asignados, lo cierto es que se percibe, en el recorrido de varias décadas, un proceso de creciente preocupación sobre la problemática, laboral y demográfica, de la población rural y un encadenamiento de acciones, cada vez más específicas y eficaces, en pos de reconvertir las comunidades rurales en núcleos atractivos para las nuevas generaciones.

Esa «nueva ruralidad», que se aleja progresivamente de los tópicos de la dependencia económica de las actividades del sector primario, del encapsulamiento de las sociedades locales y de los mecanismos de control social que hacen posibles prácticas caciquiles y patriarcalistas, está permitiendo la emergencia de nuevos sujetos sociales, entre los que es obligado reconocer el papel desempeñado por las mujeres y los jóvenes, colectivos lastrados por modelos discriminatorios y autoritarios con cierta profundidad histórica.

No obstante, los datos de nuestro trabajo de campo nos inducen a relativizar el optimismo respecto a la disolución efectiva de los mecanismos que han segmentado, por razones de género, los espacios de participación social en el medio rural de las empresarias. No existe una proporcional modificación de los factores cualitativos que siguen asignado a las mujeres un espacio liminar en la gestión empresarial y las oportunidades objetivas que ofrecen las políticas de desarrollo rural.

Las emprendedoras rurales tienen un componente propio de excepcionalidad en relación con las mujeres del ámbito rural. Ello contradice las orientaciones de ciertos discursos que insisten en propagar una definición deformada del empresariado femenino, que enfatizan sus actitudes independientes y emprendedoras, y en definitiva proclaman la fuerza de un movimiento encabezado por mujeres que se muestran firmes en sus objetivos y estrategias.

El perfil real de las mujeres empresarias del medio rural (19), al menos hasta el nivel de extrapolación que puede adjudicarse a nuestra muestra, no concuerda exactamente con estos prototipos idealizados de mujeres seguras en sus proyectos, con motivaciones innovadoras e independientes, dentro de un colectivo cohesionado en sus objetivos y experiencias. Frente a esta imagen, nuestra empresaria

---

(19) Resulta evidente que algunos de los elementos que configuran el perfil de nuestras emprendedoras rurales podrían también verificarse en el de los hombres del medio rural que se lanzan a la aventura empresarial. No obstante estas correspondencias, las construcciones sociales de género, que no son en principio ni femeninas ni masculinas, sí asignan significados diferentes a los roles sociales, incluida la actividad empresarial, dependiendo del sexo de quien los desempeña. Esta significación diferenciada del rol empresarial en el medio rural constituye el elemento distintivo entre los perfiles masculino y femenino de los emprendedores rurales.

del medio rural es una mujer que inicia su negocio empujada, en la mayoría de los casos, por la falta de otras expectativas laborales por cuenta ajena, que comparte las decisiones empresariales de relevancia con los hombres de su familia, que tiene una escasa formación en la gestión empresarial y que suma a su dedicación a la empresa el trabajo doméstico y el cuidado de los hijos, campos en los que la colaboración de los maridos, cuando se produce, se concreta en términos de «ayuda».

Una empresaria cuyo tiempo de ocio es equiparable al tiempo mínimo de descanso para poder mantener un elevadísimo nivel de actividad rayano en la sobreexplotación, que tiene como horizonte a corto y medio plazo el autoempleo y la aportación de un complemento a la economía doméstica, que mantiene viva su apuesta personal desde la autoexigencia que le lleva a simultanear sus obligaciones familiares y profesionales y que ejerce un hábil manejo de los escasos recursos materiales e inmateriales que el contexto le ofrece.

En relación con la actividad, la mayor parte de las iniciativas empresariales femeninas del medio rural se concentra en sectores que expresan simbólicamente la extensión de las funciones asignadas a las mujeres en el ámbito doméstico: elaboración de alimentos, cuidado personal, vestuario, mantenimiento, etc. Al mismo tiempo, el reducido tamaño de las empresas gestionadas por mujeres, más allá de las limitaciones de acceso a la capitalización y del lastre del débil tejido empresarial rural, parece reproducir en los negocios la experiencia femenina de la administración de la economía doméstica, una economía de «caja chica» en la que las decisiones de trascendencia siguen siendo competencia casi exclusiva del cabeza de familia, o, en el mejor de los casos, compartidas con él.

Una de las debilidades de este «nuevo empresariado» radica en el carácter difuso de sus proyectos y la actuación de la fuerza de la necesidad que los impulsa, más que la estrategia vocacional. Conviene, por tanto, relativizar el sentido que tienen estas experiencias femeninas de inserción empresarial, muchas veces generadoras de «salarios de reserva» e inmersas en condiciones de trabajo que podrían calificarse de «precarias».

La práctica inexistencia de la llamada «cultura empresarial» femenina supone un hándicap añadido al que se enfrenta ese grupo de mujeres excepcionales que se lanzan a la actividad empresarial. Su escasa formación reglada y su inexperiencia en el manejo administrativo y contable de sus negocios las empuja hacia modelos de gestión basados en la planificación de corto plazo y en la prudencia, a veces excesiva, frente a la asunción del riesgo empresarial. En oca-

siones, por tanto, no resulta posible hablar de verdaderas estrategias, proyectadas y realizadas con grandes y calculadas aspiraciones, sino más bien de decisiones emergentes, tendentes a solucionar problemas muy concretos y con un estrecho margen de maniobra. Se trata de proyectos empresariales fuertemente condicionados y de incierto futuro, para los que las grandes dificultades no provienen exclusivamente del hecho de «ser empresaria», sino también de la condición «ser mujer».

No obstante todo lo anterior, el objetivo de realización personal, que constituye junto al autoempleo uno de los fines primordiales de la aventura empresarial femenina, conlleva de hecho una clara decisión rupturista respecto a determinadas construcciones sociales de género todavía enquistadas en el medio rural, así como la quiebra del modelo segmentado de espacios, la incursión en una actividad ampliamente monopolizada por los hombres y la puesta en cuestión de estereotipos patriarcalistas que pretenden legitimar una presunta «minusvalía» naturalmente adscrita a las mujeres para desempeñar funciones de autoridad y mando o tareas de planificación y control económico. Aquí, la «humanización» que las empresarias dicen aportar al mundo de los negocios –en particular en el manejo de los recursos humanos– produce un «modelo en positivo», cuyo fomento redundaría en una nueva interpretación no marginalizada del papel de las mujeres en el mundo empresarial. Las empresarias rurales valoran su presencia en dicho mundo no sólo en términos de experiencia individual, sino de proyección social: ser empresarias permite la construcción de una identidad compartida por las mujeres, que va más allá de la familia.

Se ha constatado que las emprendedoras rurales presentan un manejo hábil, y que podría considerarse «fuera de lo común», de los escasos recursos de que disponen. Pese a sus carencias formativas, aprovechan eficientemente las experiencias adquiridas, y, a menudo, desarrollan un inteligente diseño de sus estrategias empresariales para poder hacer frente al gran número de obstáculos y restricciones de diverso orden, desde las propias de su ámbito doméstico y familiar hasta las que refieren a sus acciones en un mundo empresarial claramente masculinizado y extraordinariamente competitivo. La empresaria-tipo con la que nos hemos encontrado es una mujer con un espíritu de sacrificio y una capacidad de trabajo y organización muy superior a la media de mujeres y de hombres, y con un elevado sentido de la autoestima propia y colectiva. A su carácter inusual e incluso insólito hay que sumar el hecho de que su actividad se desenvuelve en un contexto aún poco favorable –el medio rural–, tanto en

términos estructurales (insuficientes dotaciones de servicios, escasa dinamicidad económica, limitación de los mercados de consumo...) como de orden valorativo (fuerte control social, mayor presión de las ideologías sobre los géneros que en los contextos urbanos...).

Para ellas, el desgarramiento emocional que implica la acumulación de tareas y la dificultad de atender a todas convenientemente, y en particular las que tienen que ver con los hijos, tiene una compensación evidente: más allá de la conquista de ciertos niveles de autonomía económica, se valoran otros resultantes inmateriales como el sentirse útil, el conquistar espacios vedados a las mujeres, el ampliar el círculo de relaciones sociales y el contribuir a un proceso de empoderamiento personal y colectivo que, probablemente, ampliarán sus hijos e hijas, sean o no empresarios y empresarias.

Otro aspecto importante a subrayar es el hecho de que, a pesar de la aún incipiente cohesión colectiva de las mujeres empresarias del medio rural, la acumulación de experiencias individuales en el seno de las sociedades locales, donde la difusión de la información es fluida, va normalizando aquellas decisiones que se ponderaron en un principio como excepcionales o rupturistas. La sanción social negativa frente a los comportamientos «anormales» de las mujeres, que como las empresarias, rompen los espacios segmentados en razón del género, se va diluyendo progresivamente en el medio rural. Sin embargo, esos códigos no escritos de comportamiento no desaparecen de un día para otro. Para nuestras empresarias, las constricciones espaciales y relacionales (dónde desempeñar su rol social y con quién) se siguen percibiendo como limitantes objetivos para el desarrollo de sus empresas. En este caso concreto, la respuesta más recurrente sigue siendo, tal como ocurre con la expansión del proyecto empresarial, la precaución y el autocontrol, «para no destacar demasiado».

En definitiva, el marco contextual en el que se insertan las iniciativas de las mujeres empresarias rurales actúa de forma ambivalente. En primer lugar, como rémora para la consolidación y expansión de dichas empresas a partir de la incidencia negativa que aún ejercen las propias estructuras sociales y, sobre todo, determinados códigos de conducta patriarcalistas aún no removidos completamente. Por otro lado, la diversificación económica del medio rural ofrece, como ya quedó manifiesto, un nuevo abanico de posibilidades de intervención a sus habitantes y, de forma especial, a las mujeres que deciden desbordar los tradicionales nichos del mercado de trabajo reservados para el empleo femenino para incorporarse, bien como trabajadoras por cuenta ajena o como empresarias, a esos nuevos sectores

de actividad económica, desde la estrategia de oportunidad que supone ahora «ser mujer» para el acceso a programas de ayudas institucionales.

Dinámicas de crecimiento del protagonismo de las mujeres como las que se vienen experimentando en el medio rural deben ser aprovechadas oportunamente para conseguir el necesario despegue de estos colectivos, cuyos condicionantes personales, sociales y estructurales nos hemos encargado de presentar. Estrategias que tienen que ver con la compatibilidad de los ámbitos familiar y laboral, con la asunción de decisiones rupturistas y prácticas de ejercicio del poder en las que se hace uso de fórmulas humanizadoras que se muestran especialmente eficientes, son algunas de las respuestas elaboradas por estas mujeres que demandan, de forma prácticamente unánime, un espacio propio. Sólo la normalización de estas situaciones todavía tildadas de «excepcionales» en la sociedad rural, y la articulación en un nivel colectivo de estas experiencias femeninas con las de otros frentes abiertos por las mujeres del medio rural, como el político, el profesional o el formativo, podrán significar un verdadero empoderamiento que redundará en una mayor equidad en los procesos de toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

- BOSERUP, E. (1970): *Women's Role in Economic Development*. St. Martin's Press. New York
- CAMARERO, L. et al. (2005): *Emprendedoras rurales*. Colección Interciencias 27. UNED. Alzira-Valencia.
- CAMARERO, L. (coord.) (2006): «El trabajo desvelado. Trayectorias ocupacionales de las mujeres rurales en España». Instituto de la Mujer. *Serie Estudios*, 95. Madrid.
- COMAILLE (1999) *Les stratégies des femmes*. Paris, La Découverte.
- CRUCES ROLDÁN, C. (1994): *Navaceros, «nuevos agricultores» y viñistas. Las estrategias cambiantes de la agricultura familiar en Sanlúcar de Barrameda*. Ministerio de Cultura-Fundación Blas Infante, Sevilla.
- LAGARDE, M. (1996): *Género y feminismo. Desarrollo Humano y Democracia*. Ed. Horas y horas. Madrid.
- LAGARDE, M. (2000): *Claves feministas para el poderío y la autoestima de las mujeres*. Ed. Horas y horas. Madrid.
- MOORE, E. (1991): *Antropología y feminismo*. Ed. Cátedra, Universidad de Valencia, Instituto de la Mujer. Madrid.
- MOYANO, E. (2005): «Nuevas orientaciones de la política europea de desarrollo rural», en *XII Informe Socioeconómico de la Agricultura Española 2005*.
- PALENZUELA, P (1995): «Las culturas del trabajo: una aproximación antropológica». *Sociología del Trabajo*, nueva época, vol. 54.

- PALENZUELA, P.; CRUCES, C. y JORDI, M. (2003): *Mujeres empresarias y mujeres políticas en el medio rural andaluz*. Junta de Andalucía-Universidad de Sevilla.
- SAMPEDRO, R. (1991): «El mercado de trabajo en el medio rural: una aproximación a través del género». *Política y Sociedad*, 8: 25-33. Madrid.
- SHIVA, V. (1996): *Abrazar la vida*. Horas y horas. Madrid.
- SITUACIÓN SOCIAL de la mujer en España. Ministerio de Cultura, Instituto de la Mujer, Madrid 1986.

## ANEXO 1

# CUESTIONARIO-GUIÓN, EMPRESARIAS RURALES DE ANDALUCÍA

### 1.- DATOS BÁSICOS

#### 1.1.- Datos personales

1.1.1. - Edad

1.1.2. - Estado civil

Casada o pareja de hecho, soltera, viuda, separada/  
divorciada  
Años

1.1.3. - Hijos

Número  
Edad  
Situación laboral/estudios...

1.1.4. - Nivel de formación

Formación académica y complementaria

#### 1.2.- Datos básicos de la empresa

1.2.1 - Tipo de empresa. Forma jurídica.

- Familiar, personal  
- Cooperativa, sociedad anónima

1.2.2. - Sector de actividad según grado de feminización

1.2.3. - Personal

1.2.3.1. - Número de trabajadores y régimen de  
empleo: situación, seguridad social, etc.

1.2.3.2. - División del trabajo

1.2.3.3. - Organigrama

1.2.4.- Localización (según centros de trabajo). Localización  
de los clientes y proveedores.

1.2.5.- Volumen de facturación

1.2.6.- Relaciones externas: otras instituciones, asociaciones,  
etc.

1.2.7.- Financiación

#### 1.3.- Datos profesionales básicos

1.3.1. - Actividades concretas que desempeña dentro de la  
empresa (Enumeración de tareas que desarrolla en  
su cargo. Cuota de poder y responsabilidad dentro  
de la empresa)

1.3.2. - Localización: lugar donde desarrolla las actividades,  
grado de movilidad.

1.3.3. - Personal a su cargo, organización. Tareas delegadas

1.3.4. - Vinculación con otras áreas o sectores de la empresa

1.3.5. - Reuniones ordinarias o extraordinarias

1.3.6. - Relaciones con otras instituciones (dentro y fuera  
del municipio: organizaciones, asociaciones, empre-  
sas, medios de comunicación)

1.3.6. - Trato directo con los clientes y/o proveedores

- 1.3.7. - Presupuesto anual que maneja (aproximado)
- 1.3.8. - Antigüedad en la pertenencia a la actividad

## 2.- TRAYECTORIA LABORAL E HISTORIA DE LA EMPRESA

### 2.1.- Historia personal de trabajo remunerado

- 2.1.1.- Evolución: años/edad, situación personal, situación laboral, tipo de actividad, forma de acceso y valoración. Conexiones entre la trayectoria anterior y su posición actual como empresaria.

### 2.2.- Historia de la empresa y de su función empresarial

- 2.2.1.- Breve exposición del proceso. Historia de la empresa y de su función como empresaria.
  - 2.2.1.1.- Origen. Cómo se constituye, de quién fue la idea.
  - 2.2.1.2.- Conexiones con la formación personal
  - 2.2.1.3.- Ayudas o subvenciones recibidas dentro de programas de apoyo
  - 2.2.1.4. Empresa familiar: lugar que ocupa dentro de una genealogía más amplia. Lugar ocupado en la empresa por los hijos, el marido u otro familiar.

- 2.2.2. - Factores determinantes para el inicio de la actividad empresarial. Capital (grado de relativización de su importancia), casualidades e imprevistos, especial formación y competencia para el puesto, promoción o mención por parte de otras mujeres u hombres, marginación positiva (ayudas institucionales), necesidad, valores personales de arrojo y decisión.

- 2.2.3.- Motivaciones para el inicio de la actividad empresarial. Variación de las motivaciones en el tiempo.

### 2.3.- Calendarios y tiempos de trabajo

- 2.3.1. - Calendario de trabajo (anual, mensual, semanal).
  - Fechas de mayor-menor intensidad de trabajo.
  - Tiempos de ocio. Vacaciones.
- 2.3.2. - Horario de trabajo (diario). Tareas y tiempos. Día de trabajo «normal».

## 3.- VIDA FAMILIAR Y SOCIAL

### 3.1. - Distribución del tiempo cotidianamente entre:

- . Vida laboral
- . Vida familiar
  - Labores domésticas
  - Cuidado de hijos
- . Vida social
  - Pertenencia a asociaciones, sindicatos, Partidos, ONGs, talleres. Relación con alguna asociación o grupo de mujeres.

- Deportes y otras aficiones
- Motivaciones respecto a vida social
- 3.2. - Compatibilidad de horarios entre el tiempo que dedica a cada ámbito. Prioridades, grado de disponibilidad y flexibilidad de los horarios de trabajo (ante eventualidades: imprevistos, enfermedades de los hijos...)
- 3.3. - Estrategias que utiliza para compatibilizar la vida familiar, laboral y social
  - Trabajo doméstico contratado (*tipo de contratación, sueldo, horario*)
  - Educación intensiva de los hijos (internados, actividades extraescolares, etc.)
  - Reparto del trabajo doméstico con otros familiares
- 3.4. - Valoración del papel de ama de casa. Comparación con el trabajo en su empresa y grado de «renuncia» de las labores domésticas.
- 3.5. - Concepción de la familia como obstáculo para el ejercicio de la actividad empresarial. Motivaciones y sentido: disociación entre ámbitos empresarial y familiar, preponderancia de los roles familiares o «de madre».

#### 4.- RELACIÓN VIDA FAMILIAR/FACETA EMPRESARIAL

- 4.1. - Situación familiar al inicio de la carrera empresarial: embarazos, hijos, compañero... Evolución posterior. Comprobar si existe una postergación de su carrera profesional en favor de la del marido.
- 4.2. - Influencia de los cálculos del futuro de la familia en la toma de alguna decisión concreta en el ámbito empresarial.
- 4.3. - Existencia de posibles casos en los que la vida familiar se ha ido organizando en función del diseño previsto para el desarrollo de la actividad empresarial:
  - . Edad de casarse o tener hijos
  - . Número de hijos a cargo
  - . Abandono o minimización del papel de «ama de casa»
  - . Abandono o minimización de la profesión o el trabajo remunerado
  - . Conflictos o tensiones matrimoniales
- 4.4. - Distribución de los ingresos familiares: diseño negociado con el marido, bolsa común, respeto de patrimonios personales, etc.
- 4.5. - Valoración por la familia (hijos, marido, padres...) de su carrera empresarial, y en especial por los miembros varones. Existencia de expresiones de celos (en sentido amplio) y/o sentimientos de abandono expresados por la familia.

- 4.6. - Respuesta a las valoraciones de la familia: procesos de negociación, diálogo o conflicto. Existencia de sentimientos de autoculpa o «mala conciencia».

## 5.- TOMA DE DECISIONES

- 5.0. - Ventajas e inconvenientes generales de ser mujer y no hombre en el mundo de la empresa.
- 5.1.- Respeto al trato humano
  - 5.1.1. - Distribución de hombres y mujeres a su cargo.  
Número y posición que ocupan unos y otros.
  - 5.1.2. - Preferencia por asignar tareas especializadas según géneros: ver cuáles y por qué. Otras causas: antigüedad, confianza, etc.
  - 5.1.3. - Criterios valorativos en la selección del personal:  
Vinculación familiar, formación, confianza, flexibilidad laboral. (Grado de preponderancia de los criterios «sentimentales» sobre los «funcionales» ante caso de embarazos, absentismo laboral...)
  - 5.1.4. - Existencia de tratamiento diferenciado respecto a sus compañeros de trabajo, mujeres y hombres:  
(Ejemplos: complicidad o confianza respecto a las mujeres, trato o diálogo diferenciado en reuniones con hombres o con mujeres...).
  - 5.1.5. - Grado de personalización de las relaciones con sus compañeros de trabajo y empleados (Ejemplo: asistencia a celebraciones familiares, del tipo boda, bautizo, pésames o responsos y entierros)
  - 5.1.6. - Grado de control directo sobre los trabajadores a su cargo. Aplicación de sanciones.
  - 5.1.7. - Valoración global de las relaciones humanas con sus compañeros. Elementos diferenciales por el hecho de ser una empresaria, y no un empresario.
- 5.2. - Respeto a toma de decisiones
  - 5.2.1. - Conocimiento y valoración de otros casos semejantes al suyo: mujeres en el ámbito de la empresa, semejanzas y diferencias con su manera de trabajar, potencialidades y obstáculos que se les plantean.
  - 5.2.2. - Utilización de redes de apoyo: familiares, amigos, instituciones (subvenciones). Modo de acceso a estas redes
  - 5.2.3.- Importancia de la formación como factor determinante para iniciar y ejercer una actividad empresarial (o relativización de su importancia, en su caso).
  - 5.2.4.- Importancia del capital como factor determinante para iniciar una actividad empresarial (o relativización de su importancia, en su caso).
  - 5.2.5.- Relación con agentes externos: clientes, proveedores, bancos.

- 5.2.6.- Valoración de su papel decisor en el caso de decisiones o acciones de especial riesgo o conflicto.
  - 5.2.7.- Relación con la tecnología. Incorporación de alguna innovación tecnológica por iniciativa propia.
  - 5.2.8.- Grado de participación en ferias, salones comerciales, asociaciones profesionales. Participación en reuniones informativas a mujeres, entrevistas, etc.
  - 5.2.9.- Participación en reuniones: uso de la palabra (por ella u otras mujeres) en comparación con los hombres, respeto por sus compañeros de reunión, etc.
  - 5.2.10.- Actitud y estrategias ante la competencia.
  - 5.2.11.- Valoración del grado de agresividad y/o competitividad en la vida empresarial local.
  - 5.2.12.- Previsiones de futuro para su actividad empresarial. Nivel de planificación o improvisación. Aspiraciones de ascenso o de estancamiento. Comparación respecto a los varones.
- 5.3.- Elementos valorativos
- 5.3.1.- Calificación como «femenino», «masculino» o «común» cierto tipo de conductas que pueden darse en el mundo de la empresa, según su experiencia:
    - Saber administrar la contabilidad
    - Capacidad para elaborar proyectos de innovación
    - Toma de decisiones rápidas y audaces
    - Gestionar eficazmente el equipo técnico (máquinas, etc.)
    - Calma, templanza
    - Saber el material o la maquinaria que se necesita en cada momento
    - Intuición
    - Competitividad
    - Disponibilidad de horarios
    - Agresividad en el mundo de los negocios
    - Prestación de servicios a los demás
    - Habilidad en el trato humano
    - Capacitación profesional y formativa
  - 5.3.2.- Existencia de alguna actitud especial asumida en el mundo de la empresa por el hecho de ser mujer. Ejemplo: cuidar el aspecto externo, vestir de forma determinada, cuidar determinados comportamientos, controlar las emociones, etc.
  - 5.3.3.- Valoración sobre el grado de vigencia de los estereotipos de género, como ideas rígidas sobre lo femenino o sobre lo que debe ser-hacer una mujer en el mundo de la empresa.
  - 5.3.4.- Necesidad de la mujer de asumir el «modelo masculino» para tener éxito en la empresa. Posibilidad de

- aportar elementos propios (cuál/es serían los más importantes).
- 5.3.5.- Valoración de la posición de las mujeres en el mundo de la empresa. Identificación de las causas de la desigualdad. Valoración de la necesidad de cambios o mejoras y de acciones (en sentido amplio: políticas, económicas, educacionales...) a realizar para alcanzar cierta equidad.
- 5.3.6.- Opinión sobre el trabajo desempeñado por las asociaciones de empresarias y/o los programas de autoempleo.
- 5.3.7.- Necesidad de un cambio de mentalidad en los hombres respecto al papel de las mujeres en el mundo de la empresa. Descripción de casos cercanos o lejanos a su actividad.
- 5.3.8.- Percepción de la visión que de ella tienen los otros.  
Ejemplo: Actitudes (de hombres y mujeres) hacia ella de: Reconocimiento, identificación como referente, amenaza, inadecuación de su papel, sometimiento a pruebas continuas, etc.
- 5.3.9.- Grado de sensación de «pertenecer a una minoría».  
Nivel de desubicación y/o de separación de otras mujeres con menos poder o implicaciones profesionales. Autoidentificación como un «caso especial», excluida o privilegiada (autoestima).
- 5.3.10.- Concepción personal sobre «ser empresaria».

## ANEXO 2. INFORMANTES CITADAS

Nº.	Empleo/cargo	Sector de actividad	Estado civil	Hijos
EE-1	Empresaria	Elaboración artesanal de quesos	Casada	con hijos
EE-2	Empresaria	Fabricación de embalajes de cartón	Casada	sin hijos
EE-3	Empresaria	Venta de alimentos ecológicos	Viuda	con hijos
EE-4	Empresaria	Comercialización de combustibles (gases)	Casada	con hijos
EE-5	Empresaria		Casada	con hijos
EE-6	Empresaria	Fabricación artesanal de forjados de metal	Casada	con hijos
EE-7	Empresaria	Elaboración artesanal de dulces	Casada	con hijos
EE-8	Socia de cooperativa	Textil (fabricación de ropa de mujer)	Casada	con hijos
EE-9	Empresaria	Elaboración artesanal de quesos	Casada	con hijos
EE-13	Empresaria	Academia de formación	Casada	con hijos
EE-14	Empresaria	Comercio de artesanías	Soltera	sin hijos
EE-15	Socia de cooperativa	Textil (fabricación de ropa de mujer)	Casada	con hijos
EE-17	Empresaria	Comercio (pescadería)	Casada	con hijos
EE-18	Empresaria	Comercio (calzado)	Casada	con hijos
EE-19	Empresaria	Hostelería (Pizzería)	Soltera	sin hijos
EE-20	Socia de cooperativa	Fabricación de procesados de frutas	Viuda	con hijos
EE-22	Empresaria	Administración (Gestoría)	Soltera	sin hijos
EE-23	Socia de cooperativa	Fabricación de productos cosméticos	Casada	con hijos
EE-25	Empresaria	Elaboración artesanal de panadería y repostería	Casada	con hijos
EE-27	Empresaria	Textil (fabricación de ropa de mujer)	Viuda	con hijos
EE-31	Empresaria	Fabricación artesanal de muebles	Casada	con hijos
EE-32	Empresaria	Fabricación de procesados de verduras	Casada	con hijos

## RESUMEN

### Emprendedoras rurales en Andalucía: posibilidades y límites de sus estrategias

El artículo presenta las estrategias diseñadas y aplicadas por las mujeres empresarias del medio rural andaluz, dentro del contexto de las políticas europeas de desarrollo rural. Sus contenidos remiten a un proyecto de investigación básicamente sustentado en una metodología cualitativa, que tuvo como eje transversal las construcciones sociales de género y su específica significación en el medio rural, usando como concepto analítico fundamental el «empoderamiento» femenino.

A través de la exposición de las trayectorias personales de una muestra de empresarias rurales, se advierte que los procesos de toma de decisiones de éstas se encuentran mediatizados por la segmentación de espacios sociales y la asignación de roles a los diferentes sexos. Sin embargo, la diversificación de bases económicas de la «nueva ruralidad», el mayor acceso a la formación, las iniciativas políticas de desarrollo rural, la paulatina disolución de los esquemas patriarcalistas y la acumulación de experiencias y su socialización, funcionan como ventajas y abren nuevas posibilidades de empoderamiento.

Las emprendedoras tienen un componente propio de excepcionalidad en relación con el conjunto de mujeres rurales andaluzas. El objetivo de realización personal conlleva una clara decisión rupturista respecto a las construcciones sociales de género todavía enquistadas en gran parte del medio rural. Pero su perfil real no siempre responde a prototipos idealizados de mujeres seguras en sus proyectos, innovadoras e independientes. También se advierten entre ellas la tendencia al autoempleo, las ataduras a lealtades familiares y de grupo, la autonomía todavía relativa en sus decisiones, una limitada formación empresarial y escasa asunción del riesgo empresarial, y un alto nivel de dedicación y de espíritu de sacrificio.

**PALABRAS CLAVE:** Desarrollo rural, cultural empresarial, construcciones sociales de género, empoderamiento, estrategias domésticas, trayectorias empresariales, autoempleo, Andalucía.

## SUMMARY

### Female entrepreneurs in rural Andalusia: possibilities and limits of their strategies

The article presents the strategies of entrepreneur women in rural Andalusia, within the context of the European politicians of rural development. Social constructions of gender, its specific meaning in rural Andalusia and feminine empowerment, were used as analytic concepts. The investigation project was basically sustained in qualitative methodology. Through personal trajectories of a sample of rural managers, we prove that their processes of decision-making are mediatized by the segmentation of social spaces and the assignment of gender roles.

However, diversification of economic bases of the "new rurality", access to formation, political initiatives of rural development, gradual breakup of patriarchalism, experiences and socialization of women, are advantages and open new empowerment possibilities for them.

Rural entrepreneurs are somehow exceptions in rural Andalusian women. The objective of personal realization is still a breacking decision regarding social constructions of gender embedded in a large part of rural villages. But their real profile is not only that of innovators, independent and firm women with hard projects. Usually, they tend to self-employment, high dedication levels, sacrifice spirit and family loyalties. Their autonomy is therefore relative, there is a limited managerial formation and scarce assumption of risks.

**KEYWORDS:** Rural development, managerial culture, social constructions of gender, empowerment, domestic strategies, managerial trajectories, self-employment, Andalusia.