

Mujeres sinérgicas emprendedoras

Yamila Fernanda Silva Peralta,
Natalia De Gorgue y Rocío Gálvez

**MUJERES SINÉRGICAS
EMPRENDEDORAS**

**Yamila Fernanda Silva Peralta,
Natalia De Gorgue y Rocío Gálvez**

**Poemas:
Cristina Larice Abraham de Roura**



Silva Peralta, Yamila

Mujeres sinérgicas emprendedoras / Yamila Silva Peralta ; Natalia Cintia De Gorgue ; Rocío Gálvez ; contribuciones de Cristina Larice Abraham de Roura. - 1a ed. - Mar del Plata : EUDEM, 2023.

Libro digital, PDF.

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-8997-11-7

1. Organización de Mujeres. 2. Cultura Emprendedora. I. De Gorgue, Natalia Cintia. II. Gálvez, Rocío. III. Abraham de Roura, Cristina Larice, colab. IV. Título.

CDD 305.48

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723 de Propiedad Intelectual. Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio o método, sin autorización previa de los autores y autoras.

ISBN: 978-987-8997-11-7

Este libro fue evaluado por la Mg. María Messina

Primera edición digital: junio 2023

© 2023, Yamila Fernanda Silva Peralta

© 2023, EUDEM

Editorial de la Universidad Nacional de Mar del Plata

Jujuy 1731 / Mar del Plata / Argentina

Arte y Diagramación: Luciano Alem y Rocío Magnani

Tapa: Agustina Cosulich



ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	7
A MODO DE INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I	11
Algunas conceptualizaciones	
Emprender	11
Emprender en femenino	14
Liderar en femenino	18
Ser resiliente en femenino	22
Desarrollos a nivel local	24
En síntesis.....	26
CAPÍTULO II.....	27
Así fue diseñada esta experiencia	
CAPÍTULO III	29
Así se analizaron las diez historias	
Competencias emprendedoras	30
Motivación emprendedora.....	33
Obstáculos y asunción de riesgos.....	33
Apoyo social.....	35
Impacto social.....	35
Proyección a futuro	36
Resiliencia.....	36
Liderazgo.....	37
Estereotipos y roles de género	38
Menciones a Sinergia Project	39

CAPÍTULO IV.....	41
En diálogo con autores	
A MODO DE CONCLUSIÓN	47
LAS DIEZ MUJERES EN POEMAS	51
REFERENCIAS	63
ANEXO	69
Guía de Entrevista	

AGRADECIMIENTOS

Este libro está dedicado a cada una de las mujeres que ha participado con su historia, así como a todas las mujeres que *sinergizan* con cada una de ellas: sus madres, sus hijas, sus amigas, sus compañeras, sus maestras, sus inspiradoras, sus seguidoras... La generosidad de sus relatos es un trampolín para continuar profundizando en el camino emprendedor de una mujer resiliente que se transforma y transforma.

Reconocemos la labor realizada, desde la Universidad Nacional de Mar del Plata (Nodo Coordinador en Argentina del Proyecto Internacional “Mujer[ES] Emprendedoras Sociales” de Naciones Unidas y de la Red CYTED “Mujer[ES] Emprendedoras Sociales”), de docentes, graduadas y estudiantes que compartieron generosamente aprendizajes y herramientas de trabajo colaborativas.

Agradecemos a la iniciativa artística-cultural local, *Sinergia Project*, que se comprometió desde el inicio en este trabajo colectivo y apoya día a día con cada una de sus acciones a las mujeres de Mar del Plata y la zona.

Un reconocimiento especial a la escritora y artista audiovisual Cristina Larice Abraham de Roura, creadora de los diez poemas que cierran esta producción colectiva y reflejan las diez historias femeninas compiladas en la obra.

A MODO DE INTRODUCCIÓN

Este libro integra el proceso de trabajo colectivo entre sus autoras, quienes exploraron y describieron las historias de diez mujeres emprendedoras de la ciudad de Mar del Plata. Esta producción se enmarca en acciones e iniciativas colectivas orientadas al desarrollo emprendedor con perspectiva de género desde la Universidad Nacional de Mar del Plata, Nodo Coordinador del Proyecto Internacional “Mujer[ES] Emprendedoras Sociales” de Naciones Unidas (2019-2021) y de la Red CYTED “Mujer[ES] Emprendedoras Sociales” (2021-2024).

La obra se estructura comenzando por un apartado de revisión de antecedentes donde se recorren conceptos vinculados a emprender y las competencias emprendedoras. Seguidamente, se presenta el diseño del trabajo comentando las técnicas aplicadas y las dimensiones consideradas. Se diseñó una guía de entrevista que permitió indagar y ahondar en las historias de estas diez protagonistas. El proceso de trabajo profundizó conocer los estereotipos y roles de género, la iniciativa y la motivación al logro, la asunción de riesgos, la resolución de conflictos, la responsabilidad social, situaciones de liderazgo y de resiliencia de cada una de las entrevistadas. Se analizó el contenido cualitativo siguiendo diversos modelos teóricos citados y referenciados en esta producción, se indagaron convergencias entre las diez historias de vida narradas, incluyendo las competencias emprendedoras halladas y ejemplos de cada dimensión a través de citas textuales extraídas de las entrevistas.

Desde el punto de vista disciplinar, esta experiencia se nutre de la Psicología del Trabajo y la Psicología Organizacional brindando herramientas que contribuyan a la prevención y promoción de la salud en los diversos contextos laborales.

Las mujeres que han participado dentro de esta obra vienen colaborando en la iniciativa local *Sinergia Project*, un proyecto artístico-cultural que parte de la idea de visibilizar a la mujer por fuera de los roles estereotipados socialmente. Genera un impacto estético diverso en donde cada mujer puede expresar visualmente su propia historia, resaltando su fortaleza y empoderamiento. Específicamente, a través de la propuesta titulada “Código Inverso”, *Sinergia Project* invita a las mujeres a liberar las propias decisiones de aquellos mandatos familiares y costumbres que son heredadas.

Consideramos que este trabajo colectivo aporta elementos para pensar el emprender con perspectiva de género, puede contribuir al desarrollo de políticas públicas que incentiven la actividad emprendedora femenina y enfatizar en las herramientas que, desde la Universidad Nacional de Mar del Plata, puedan construirse, facilitarse y multiplicarse.

CAPÍTULO I

Algunas conceptualizaciones

Emprender

En lo que respecta al proceso de emprender, se pueden encontrar diversas definiciones y caracterizaciones nutridas de los aportes de diferentes disciplinas como la economía, la administración de empresas, el derecho, entre otras. Éstas han caracterizado a la persona que emprende como alguien capaz de dirigir una empresa. En ese sentido, se reconocen diversas competencias ligadas a los conocimientos disciplinares propios necesarios para llevar a cabo tal fin. Se pueden identificar algunos denominadores comunes en el desarrollo de un emprendimiento, en base al análisis de aproximaciones teóricas revisadas, estos denominadores son: creación de valor, innovación, oportunidad, proactividad y asunción de riesgos.¹ Freire² integra, en el proceso emprendedor, acciones vinculadas a la detección de oportunidades y la creación de organizaciones.

Desde el punto de vista psicológico, Vinocur y Kuchevsky consideran que:

...Un emprendedor es un sujeto que pone en acción determinadas competencias personales que le sirven al momento de enfrentar diferentes desafíos vinculados con el pasaje del proyecto, de la idea a la

1 López de Toro, C. (2014). “Características de emprendimiento social de los jóvenes en estudios previos a los universitarios”. Trabajo Fin de Máster. Universidad Complutense Madrid, Madrid.

2 Freire, A. (2005). *Pasión por emprender: de la idea a la cruda realidad*. Bogotá: Editorial Norma.

acción, para lo cual pone en juego recursos psíquicos, económicos y técnicos. Sin importar cuál sea el fin, lo que habla de un tipo de posición del sujeto frente a diversas situaciones y su particular modo de resolverlas, afrontarlas, desafiarlas e incorporarlas para su propio beneficio y el de su proyecto...³

También se tienen en cuenta, en esta obra, algunas nociones de emprendimiento social a partir de hallazgos surgidos en variadas investigaciones. Se rescata como pertinente la conceptualización de Bargsted quien sostiene que: “El emprendimiento social implica elaborar, ejecutar y sustentar iniciativas orientadas a la superación de una dificultad social, y el logro de un beneficio común a un grupo humano, ya sea por medio de actividades empresariales o social-comunitarias”.⁴

El contexto socioeconómico de Argentina y la región en general ha llevado a muchas personas a considerar la actividad emprendedora como una forma de salir adelante ante situaciones adversas y mejorar las condiciones de vida propias y de sus familias. Muchas veces, estas acciones emprendedoras no se limitan a la generación de ingresos, sino que están ligadas a una percepción de injusticia, inequidad, desigual distribución de bienes y servicios, entre otros factores que puedan estar presentes en la comunidad y ser motivo para la participación en organizaciones sociales.⁵ En esta línea, estudios previos han analizado las formas empresariales surgidas en América Latina. Así, según algunos autores, el emprendimiento social resulta la respuesta más efectiva y recurrente.⁶

3 Vinocur, P., y Kuchevasky, S. (2010). “El rol del psicólogo del trabajo en el desarrollo emprendedor: ¿quién es un emprendedor?”. En Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR” (p.188), Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

4 Bargsted, A. (2013). “El emprendimiento social desde una mirada psicosocial”. En *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, vol. 13, N° 25, 122.

5 Domínguez Blanco, M. E., Parra Alfonso, G., y Cortés Ramírez, D. A. (2008). “Participación social y política: Estudios de liderazgos femeninos en Bogotá y Cundinamarca (Colombia)”. En *International Journal of Psychological Research*, vol. 1, pp. 40-48.

6 Fisac García, R., Alves de Carvalho, N., Moreno Romero, A., Moreno Mateos, J., y Rojas Lezana, Á. (2012). “Iniciativas emprendedoras de lucha contra problemas

La literatura en el tema también refleja diversos factores que resultan influyentes a la hora de la creación de emprendimientos, por ejemplo, factores demográficos, de formación o de experiencia. Por otro lado, también se reconocen atributos personales de índole psicológica que generan la deseabilidad o potencialidad en el desarrollo emprendedor.

De manera general, sin hacer hincapié en algún tipo de emprendimiento en particular, diversos autores también han esbozado aquellas características, competencias y habilidades requeridas para emprender. Existe un consenso en identificar relevantes las siguientes: ambición y necesidad de logro, actitud mental positiva, creatividad, iniciativa, esfuerzo, perseverancia, visión de futuro, liderazgo y trabajo en equipo, búsqueda de oportunidades, asunción de riesgos, tolerancia a la frustración, fijación de metas, orientación al logro, criterio independiente, autoconfianza, autoestima, control percibido interno y autoconocimiento.⁷ Frente a los motivos para emprender varios autores mencionan elementos que pueden ser agrupados en tres grandes categorías: el deseo de realización personal, el de aplicar los conocimientos y el de mejorar el ingreso personal. Será atribuido un mayor peso en alguna de estas motivaciones según el contexto sociocultural del emprendedor.⁸ En relación a quienes emprenden con objetivos sociales, su perfil estaría centrado en la benevolencia, la autodirección, sentimientos de empatía hacia los otros e identidad de carrera de servicio.⁹

sociales: distintas aproximaciones geográficas”. Ponencia presentada en XVI Congreso de Ingeniería de Organización, Vigo, España.

7 Alda-Varas, R., Villardón-Gallego, L., y Elexpuru-Albizuri, I. (2012). “Propuesta y validación de un perfil de competencias de la persona emprendedora. Implicaciones para la formación”. En *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, vol. 10, N° 28.

8 Castillo, L. C., Lira, A. G., y González, M. C. (2014). “El Enfoque de Competencias para formar Emprendedores: Evaluación del modelo de la Universidad Autónoma de Yucatán, México”. En *Tec Empresarial*, vol 8, N° 2, 29-40.

9 Bargsted, A., *op.cit.*

Emprender en femenino

¿A qué nos referimos cuando hablamos de género? Según Graciela di Marco, este concepto ha sido muy difundido en los últimos años; si bien puede considerarse positivo, también ha llevado a su banalización. Según la autora:

...la noción de género como categoría social se refiere a las relaciones sociales desde el punto de vista de las relaciones de poder y subordinación que se establecen entre hombres y mujeres a partir de las elaboraciones culturales sobre lo que se supone que es ser hombre o ser mujer. Elaboraciones estructuradas a partir de las diferencias biológicas entre los sexos, que se conciben como naturales, ahistóricas, inmutables y determinantes de los comportamientos y que, precisamente, sirven para reproducir y sostener las desigualdades...¹⁰

En los apartados “Liderar en femenino” y “Ser resiliente en femenino” de esta obra se amplía la discusión de género. Tomamos esta definición como punto de partida y podría decirse, entonces, que el género es una construcción sociocultural que define y determina características emocionales, intelectuales y pautas de comportamiento. Es decir, se establece de qué manera deben ser y cómo deben comportarse las personas de acuerdo a su sexo y cuáles son los roles esperables para cada uno. En este sentido, podemos observar cómo en la actualidad el rol tradicional de la mujer, históricamente ligado a las tareas del hogar y la maternidad, ha sufrido profundas transformaciones vinculadas a su inserción y participación en el mercado laboral. En el caso de este libro, en el desarrollo de emprendimientos autosustentables.

Las fuentes bibliográficas consultadas arrojan evidencias respecto a la actividad emprendedora como una opción de vida para las mujeres. Esta les permite desarrollarse y crecer, desde el punto de vista personal como en relación a la obtención de beneficios para la comunidad en la cual están insertas. De esta manera, se produce una importante transformación respecto a sus roles tradicionales de género y la participación en los espacios público y privado. Ellas toman

10 Di Marco, G. (2005). *Relaciones de Género y autoridad. Democratización de las Familias* (p.54). Buenos Aires: UNICEF.

la dirección sobre sus propias vidas y futuro, adoptando una actitud reflexiva y crítica que les permite reconstruir su historia y posibilidades futuras.¹¹

Si bien es posible evidenciar que un número cada vez mayor de mujeres integran actividades productivas y desarrollan sus propios emprendimientos, existen marcadas diferencias de género en el emprender. A pesar de que socialmente se valore de manera positiva el hecho de que las mujeres emprendan un negocio, no existe igualdad de oportunidades e incentivos con respecto al género masculino. Esto se evidencia en un mayor porcentaje de empresas o emprendimientos creados por hombres.¹²

La bibliografía revisada en relación al emprender femenino pone de relieve las dificultades y los obstáculos que deben atravesar las mujeres al iniciar su actividad emprendedora, principalmente, en relación al género y a los estereotipos que aún hoy en día se encuentran presentes en el mercado laboral.¹³ Se han encontrado estudios que sostienen diferencias de género en relación a la motivación de logro, visión de futuro y planificación, siendo menor en emprendedoras respecto a emprendedores.¹⁴ Mientras que algunos autores señalan como un obstáculo en la actividad emprendedora el hecho de que la

11 Cataño Amézquita, L. R., y Tamanini, M. (2015). “Mujeres emprendedoras en Colombia: Una cuestión de género”. Ponencia presentada en las XI Jornadas de Sociología, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

12 García Uribe, E., Ordóñez Molinar, L., y Avilés Guillén, E. (2016). “Motivaciones y obstáculos para el emprendedurismo: una perspectiva de género desde los jóvenes universitarios”. En *Revista Retos*, vol. 11, N° 1, 41- 50.

Pizarro Stjepoviæ, O., y Amorós Espinosa, J. E. (2006). “Mujeres y dinámica emprendedora: un estudio exploratorio”. En *Universidad & Empresa*, vol. 5, 15-32.

Saavedra García, M. L., y Camarena Adame, M. E. (2015). “Retos para el emprendimiento femenino en América Latina”. En *Criterio Libre*, vol. 13, N° 22, 129-152.

13 Cataño Amézquita, L. R. y Tamanini, M., *op. cit.*;

Heller, L. (2010). *Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: Realidades, obstáculos y desafíos*. Santiago de Chile: Naciones Unidas-CEPAL, División de asuntos de género.

Saavedra García, M.L. y Camarena Adame, M. E., *op.cit.*

14 Aguirre, J. J., Orellana, B. S., Molina, A. P., y Gaona, L. B. (2016). “Capacidad emprendedora desde la perspectiva de género”. En *Opción*, vol. 32, N° 81.

mujer deba conciliar la vida familiar con la laboral,¹⁵ otras investigaciones ponen de manifiesto la visión femenina del emprendimiento como una posibilidad de generar ingresos y compatibilizar el mundo laboral y familiar.¹⁶

En el caso de las mujeres jefas de hogar, estudios previos señalan que el desarrollo de la capacidad emprendedora produce significativos efectos en su calidad de vida y en el despliegue de sus roles de género, llevando a un proceso de transformación total de sus vidas. En este sentido, Gutiérrez y Testa¹⁷ indican que existen acciones alternativas de generación de empleo que resultan eficaces como creadoras de condiciones promotoras de un nivel de vida adecuado y de formas asociativas de participación.

En consonancia con lo antes expuesto, investigadoras argentinas sostienen que las características y competencias que resultan ser fortalezas actitudinales en las mujeres emprendedoras son: por un lado, un alto nivel de autovaloración, responsabilidad y alto grado de autonomía, presentando un foco de control interno que les permite la asunción de riesgos y el uso adecuado de la información; por otro lado, tienen una alta necesidad de logro, identificando claramente las metas con determinación y perseverancia.¹⁸

15 Saavedra García, M. L. y Camarena Adame, M.E., *op.cit.*

Traverso Cortés, J., Iribarren Alcaíno, L. A., y Román-Onsalo, M. (2014) “Emprendimiento femenino y desempeño de las empresas en la República de Chile”. Ponencia presentada en el V Congreso Universitario Internacional Investigación y Género, Sevilla, España.

16 Heller, *op.cit.*

Ormeño Coronado, B. (2014). “Emprendimiento Femenino: Propuesta de un Perfil en base al propio Discurso de Mujeres, desde una Perspectiva Cualitativa”. En *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, vol. 7, N° 19, 20-25.

17 Gutiérrez, C. N., y Testa, A. E. (2009). “Una problemática de las mujeres en Argentina: las jefas de hogar y el liderazgo en las Organizaciones Económico-Sociales”. En *La aljaba*, vol. 13.

18 Rábago, P. L., D’Annunzio, M. C., y Monserrat, S. (2004). “El perfil de mujeres emprendedoras exitosas de Argentina”. En paper, presentado en la II CIPEAL Conferencia Internacional de Pesquisa em Empreendedorismo na América Latina, Río de Janeiro, Brasil.

Respecto a las diferencias en relación a la motivación emprendedora, existe evidencia que sostiene que los emprendedores masculinos tienden a iniciar sus proyectos motivados por nuevas oportunidades y por la autorrealización, por razones de prestigio, dirigir a otras personas, estar en frente de una organización y generar riqueza; mientras que las mujeres emprendedoras están más vinculadas con la necesidad, el descontento con la retribución y desarrollo de carrera. Muchos autores coinciden en sostener que las mujeres perciben menos oportunidades a la hora de emprender y expresan un mayor miedo al fracaso, relacionado con la auto-percepción de control y la tolerancia a la incertidumbre.¹⁹

Investigaciones realizadas en la región latinoamericana²⁰ señalan que las mujeres emprendedoras exhiben diferentes motivaciones para iniciar su empresa, están interesadas no sólo en la generación de empleo para ellas mismas, sino también para otros, por lo cual puede decirse que se encuentran impulsadas por valores colectivistas. Otros autores²¹ coinciden en encontrar en las mujeres emprendedoras un fuerte sentido de responsabilidad social hacia su comunidad, que trabajan y establecen redes asociativas a fines de mejorar las condiciones de vida de los habitantes de su medio, más allá de la suya propia. Ellas inician un emprendimiento más por necesidad, generalmente económica y, otras veces, por encontrar límites para ascender en las organizaciones donde trabajan (fenómeno denominado *techo de cristal*) o para percibir remuneraciones iguales a las de los hombres. Por esos motivos, comienzan el proyecto con miras a la autorrealización y

19 González Serrano, M. H., Valantine, I., Campos, C. P., Aguado Berenguer, S. F., Calabuig Moreno, F., y Crespo Hervás J. J. (2014). “La influencia del género y de la formación académica en la intención de emprender de los estudiantes de ciencias de la actividad física y el deporte”. En *Intangible Capital*, vol. 12, N° 3, 759-788.

Ruiz de la Rosa, C. I., García Rodríguez F., y Delgado Rodríguez N. (2014). “Condicionantes de la intención emprendedora en el alumnado universitario: Un análisis desde la perspectiva de género”. En *Revista de Estudios Empresariales*, vol. 2, N° 2, 81-96.

20 Ormeño Coronado, B., *op.cit.*

21 Acebedo Afanador, M.J., y Velasco Abril, M. (2017). “Emprendimiento social femenino: Prolegómenos conceptuales y estudio de casos”. En *Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, vol. 27, 102-116.

formación profesional. Así, este resulta un medio propicio para que ellas logren superar condiciones de desigualdad y discriminación aumentando asimismo su nivel económico y social.²²

Liderar en femenino

Cuando del constructo liderazgo se trata, es recurrente que diversos autores hagan hincapié respecto al creciente interés en la temática, en su importancia adaptativa en términos de eficiencia individual, organizacional y social, como así también el exhaustivo desarrollo de teorías y conceptualizaciones diversas, dispersas y fragmentadas. Es así que son numerosos los intentos de articulación y revisión bibliográfica en pos de esclarecer las tendencias que fueron surgiendo en la temática.²³

Existiría cierto consenso a la hora de recopilar las diversas teorías de liderazgo en cuatro grandes grupos que han sido los más reconocidos desde la Psicología Social: La teoría de los rasgos de Allport; el modelo de comportamiento de Hemphill, Fleishman y Stodgill; las teorías situacionales o de contingencia de Fiedler; el enfoque transformacional de Bass y Avolio.²⁴ A continuación, centraremos nuestra atención en este último enfoque.

22 Saavedra García, M.L. y Camarena Adame, M. E., *op.cit.*; Traverso Cortés, J., Iribarren Alcaino, L. A. y Román-Onsalo, M., *op.cit.*

23 Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., y Martínez, I. (2013). "Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros". En *Universidad & Empresa*, vol. 25, 13-32.

Lupano Perugini, M. L., y Castro Solano, A. (2005). "Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación". En *Psicodebate*, vol. 6, 107-121.

Medina-Vicent, M. (2013). *Liderazgo femenino: un modelo transformacional frente al paradigma de la organización tradicional*. Barcelona: Universidad Jaume I.

Nader, M., y Castro Solano, A. (2007). "Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional transaccional de Bass". En *Universitas Psychologica*, vol. 6, N° 3, 689-698.

Silva Peralta, Y. (2009). "Evolución de las teorías del liderazgo hacia la "especie" transformacional". En María Cristina Richaud y José Eduardo Moreno (Comp.), *Investigación en ciencias del comportamiento: Avances Iberoamericanos* (pp. 1097-1113). Buenos Aires: CLIPME CONICET.

24 Medina-Vicent, M., *op.cit.*

El liderazgo transformacional se centra en la capacidad del líder para guiar, orientar y motivar a los empleados; se basa, en parte, en su desarrollo personal.²⁵ Es importante destacar el carácter relacional del concepto, que contempla tanto líderes como seguidores en pos de tener en cuenta los posibles efectos bidireccionales en este proceso.²⁶ El líder transformacional emprende un estilo destinado a transformar el entorno, a través de acciones tendientes a motivar a sus seguidores hacia dicho cambio. Asimismo, estos líderes suelen exhibir determinadas características de personalidad particulares como: carisma, creatividad, interactividad, visión, ética, orientación a las personas y coherencia.

Por su parte, Bass y Riggio²⁷ establecen cinco dimensiones del liderazgo transformacional sintetizadas a continuación:

* *Influencia Idealizada*: los líderes resultan modelos a seguir, siendo admirados, respetados y confiables, generando de esta manera un alto grado de identificación por parte de sus seguidores y un sentido de pertenencia hacia la misma, de modo que asuman un compromiso respecto al logro de los objetivos que se hayan planteado de manera conjunta, promoviendo un impacto positivo en el clima organizacional.²⁸ Esta dimensión ha sido criticada²⁹ por lo que los autores creadores de dicho

25 Martínez León, I., García Ruiz, L., y Olmedo Cifuentes, I. (2016). “Diferencias de género en el estilo de liderazgo en las cooperativas de enseñanza”. Ponencia presentada en XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa Valencia, España.

26 Cruz Ortiz, V., Salanova, M., y Martínez, I., *op.cit.*

27 Bass, M., y Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*. Londres: Lawrence Erlbaum Associates.

28 Bracho Parra, O., y García Guiliany, J. (2013). “Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional”. En *Telos*, vol. 15, N° 2, 165-177.

29 Conger, J., y Kanungo, R. (1987). “Towards a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings”. En *Academy of Management Review*, vol. 12, 637-647;

House, R., Spangler, W., y Woyke, J. (1991). “Personality and charisma in the US presidency: A psychological theory of leadership effectiveness”. En *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, 364-396.

modelo han dividido la dimensión en dos: por un lado, *Influencia Idealizada como Atributo* vinculada al líder como un modelo a seguir generando así influencia en sus seguidores; por otro lado, *Influencia Idealizada como Comportamiento*, transmitida por el líder con acciones concretas y coherentes generando una misión colectiva.

* *Motivación Inspiracional*: se basa en la transmisión clara y precisa de la visión del líder a sus seguidores, comunicando entusiasmo y optimismo a partir de diversos desafíos que propone a los equipos de trabajo.

* *Estimulación Intelectual*: los líderes potencian respuestas innovadoras y creativas donde es valorada la resolución de problemas a partir de la estimulación constante a enfrentarlos y no evadirlos.

* *Consideración Individual*: los líderes presentan una percepción particular respecto a las necesidades individuales de sus seguidores, lo que le permite tomar diversas decisiones al conducir los equipos de trabajo sin perder de vista el objetivo general y el crecimiento de cada individuo en particular.

Así, el liderazgo transformacional es considerado un recurso indispensable en las organizaciones saludables y resilientes porque genera un gran impacto en la cultura organizacional al ser capaz de moldearla y crear ambientes favorables a los cambios.³⁰ Medina-Vicent menciona que se trata de un fenómeno de percepción social, dado que otros son los que otorgan de una manera u otra el poder al líder, es así que resultan de gran importancia las habilidades comunicativas que puedan ser desplegadas por el mismo.³¹ Algunos investigadores detectaron la influencia que ejercen los valores en el estilo de liderazgo, así la autotranscendencia y la apertura al cambio son predictores del estilo de liderazgo transformacional.³²

30 Cruz Ortiz, V., Salanova, M. y Martínez, I., *op.cit.*

31 Medina-Vicent, M., *op.cit.*

32 Nader, M. y Castro Solano, A., *op.cit.*

Otros estudios, como el de Blanco, Parra y Cortés Ramírez,³³ señalan que las mujeres que participan en organizaciones de tipo social consideran que el género tiene una influencia directa en la forma de ejercer el liderazgo allí. Sostienen que el género femenino adopta una forma más horizontal, colaborativa y afectiva. Estos autores también ponen en evidencia la existencia de distintos obstáculos para el ejercicio del liderazgo femenino, sobre todo los ligados a los estereotipos propios del sistema patriarcal y las discriminaciones de género. Por su parte, mujeres que integran cooperativas de enseñanza muestran su empatía respecto a la comunidad y exhiben mayor autonomía en la toma de decisiones, valorando las dimensiones del liderazgo transformacional vinculadas con el contacto interpersonal y una valoración individualizada.³⁴

Churruca ha realizado un recorrido para deconstruir los estereotipos que se esconden detrás de las caracterizaciones discursivas respecto al liderazgo femenino, para problematizar aquellas competencias que son asignadas a un género u otro, donde el femenino es mayormente estereotipado como más saludable. Manifiesta que no se trata de verdaderas distinciones inherentes al género las que distinguen un tipo de liderazgo u otro, sino a las condiciones estructurales contextuales y sociales que permiten el surgimiento de sus competencias.³⁵

Molero y Cuadrado evidencian que las mujeres tienden a autoperibirse como más transformacionales que los hombres y que otorgan un mayor peso al reconocimiento de sus seguidores.³⁶ Vericat afirma que la presencia femenina en iniciativas emprendedoras contribuye al cambio en los estilos de gestión influyendo en procesos de toma de decisiones y de consideración, ya que es necesario un liderazgo más

33 Domínguez Blanco, M. E., Parra Alfonso, G., y Cortés Ramírez, D. A., *op.cit.*

34 Martínez León, I., García Ruiz, L. y Olmedo Cifuentes, I., *op.cit.*

35 Churruca, V. P. (2012). "Reproducción de estereotipos de género en los discursos en torno al liderazgo femenino". En *Nuevos tiempos, nuevos retos, nuevas sociologías*, 187-200.

36 Molero, F., y Cuadrado, I. (2002). "Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles". En *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 18, 39-55.

emocional y menos jerarquizado.³⁷ Medina-Vicent sostiene, a partir de su investigación,³⁸ que existen diferencias en cuanto al liderazgo entre varones y mujeres. Menciona que el liderazgo femenino, en comparación con el masculino, se da con predominio de la participación en igualdad de condiciones fortaleciendo las relaciones entre los miembros de un equipo; el otro, en cambio, enaltece el éxito personal y la racionalidad científica en el logro de objetivos. Esto no debe ser tomado desde un carácter ontológico, por el contrario, debe ser considerado desde los diversos procesos de socialización y desde el sistema patriarcal que cada sociedad sostiene. Así, se presentan diversos matices que imposibilitan posturas taxativas ya que, a pesar de la existencia de diferencias en tanto formación social y roles de género, estas pueden estar presentes de manera indiferente entre ambos sexos.

Ser resiliente en femenino

Respecto al concepto de resiliencia, es posible señalar que no existe una definición unívoca, sin embargo, la mayoría de los autores que trabajan con este constructo coinciden en afirmar que se trata de la capacidad que tiene una persona de afrontar situaciones adversas y salir fortalecida, logrando adaptarse de manera saludable.³⁹ En esta línea, Suárez Ojeda ha definido a la resiliencia como una composición de factores que posibilitan a un ser humano enfrentar y sobrepassar las dificultades y desgracias de la vida y edificar sobre ellos.⁴⁰ Se trata de

37 Vericat, G. F. (2011). *El libro rojo de las mujeres emprendedoras: Alertas y estrategias para el emprendimiento femenino*. Barcelona: Libros de Cabecera.

38 Medina-Vicent, M., *op.cit.*

39 Becoña, E. (2006). “Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto”. En *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, vol. 11, 125-146.

Vera Poseck, B., Carbelo Baquero, B., y Vecina Jimenez, M. (2006). “La experiencia traumática desde la psicología positiva: Resiliencia y crecimiento postraumático”. En *Papeles del Psicólogo*, vol. 27, N° 1, 40-49.

40 Suárez Ojeda, E. N. (1993). “Resiliencia o capacidad de sobreponerse a la adversidad”. En *Medicina y Sociedad*, vol. 16, N° 3.

personas que logran sobreponerse a condiciones desfavorables, transformándolas y generando nuevas oportunidades.

Diversos autores explican el término a partir de la suma de distintos aspectos esenciales, tanto a nivel personal (incluyendo competencias, percepción del *self*, autoconfianza, resolución de problemas, inteligencia, salud, entre otras) como familiar, social y ambiental. Estos, interrelacionados, conducirían al comportamiento resiliente.⁴¹ Sin embargo, tal como explican Melillo, Suárez Ojeda y Rodríguez⁴² no se trata de que las personas resilientes posean previamente esta capacidad para afrontar con éxito situaciones y experiencias adversas o traumáticas, sino que son esos hechos los que las impulsan hacia el desarrollo de cierta capacidad para resignificar las experiencias vividas, tomando una actitud activa, racional y crítica sobre sus condiciones de existencia. En este punto y al respecto de los patrones de características individuales, puede considerarse que la capacidad resiliente estaría vinculada con un afrontamiento activo orientado a los problemas o situaciones estresantes, llevando a la persona a una adaptación saludable.

Existen estudios que han indagado acerca de los factores psicológicos que inciden en la significación de la crisis económica como situación oportuna para la creación de empresas.⁴³ Dichos factores se vinculan con la creatividad, la capacidad de introspección y de significar acontecimientos adversos a partir de la reestructuración de esquemas mentales. En relación con lo anteriormente expuesto, es posible observar que estas características singulares, sumadas a los factores familiares, sociales y ambientales, se relacionan con la capacidad resiliente, permitiéndole a la persona buscar estrategias novedosas para salir adelante en una situación de crisis económica. El emprender, de esta forma, se erige como un comportamiento resiliente que moviliza recursos internos y externos para transformar la realidad.

41 Becoña, E., *op.cit.*

42 Melillo, A., Suárez Ojeda, E., y Rodríguez, D. (2004). *Resiliencia y Subjetividad. Los ciclos de la vida*. Buenos Aires: Paidós.

43 Díaz Gómez, C. J. (2012). "Crisis como impulso para crear empresa". Tesis de pregrado, Universidad de La Sabana, Colombia.

Esta capacidad transformadora y de resignificación de sucesos negativos que llevan a un aprendizaje también ha sido descripta en investigaciones que señalan la presencia de dichas características como indicador de verdadero liderazgo.⁴⁴

La resiliencia aparece como uno de los aspectos singulares propios de los emprendimientos sociales liderados por mujeres con la capacidad de afrontar situaciones adversas y salir fortalecidas.⁴⁵ Investigaciones realizadas con jefas de hogar, en condiciones de vulnerabilidad socio-económica, permiten evidenciar que ellas construyen la resiliencia a partir del ejercicio de parentalidad.⁴⁶ Otros estudios, las han descripto como portadoras de valores referidos al desarrollo tanto personal como colectivo, de gran compromiso con sus prácticas, en continua búsqueda de desafíos, con gran capacidad de resolver problemas, presentando interacciones significativas y con sentido del humor. Todas estas características las han llevado a sobreponerse a situaciones difíciles y transformarlas.⁴⁷

Desarrollos a nivel local

Respecto a las investigaciones realizadas a nivel local en la ciudad de Mar del Plata, en cuanto al liderazgo, se encontró que la mayoría se circunscriben al ámbito laboral y se encuentran relacionadas con otras variables que exceden a las abordadas en esta obra. Un ejemplo de esto es que algunas hacen referencia al *engagement* y al clima laboral, en diferentes entidades privadas y con fines de lucro, así como en organizaciones sociales.⁴⁸

44 Warren, G., y Thomas, R. (2002). "Crucibles of Leadership". En *Harvard Business Review*, 39-45.

45 Acebedo Afanador, M. J. y Velasco Abril, M., *op.cit.*

46 Castillo, L.C., González, R.A., y Galarza, M.C., *op. cit.*

47 Llanos, M. (2009) "Resiliencia y género. Promotoras comunitarias en Asia y América Latina". En *Temática Psicológica*, vol. 5, N° 1, 51-58.

48 Wagner, Y. (2016). "FODA y liderazgo en organizaciones públicas y privadas de la ciudad de Mar del Plata". Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

En cuanto a la resiliencia, se encontraron trabajos producidos mayormente en el área clínica, que relacionan diversas poblaciones (adultos mayores, trabajadores y voluntarios) con determinadas particularidades o situaciones de vida intrafamiliares/ sociales de índole traumática o patológica. En menores casos, se estudia la resiliencia interrelacionada con otras variables en el ámbito laboral.⁴⁹

En la Universidad Nacional de Mar del Plata, no se hallaron estudios previos que relacionen las cuatro variables en las que se focaliza el presente libro (liderazgo, resiliencia, emprendimiento

Gandoy, F., y Jara, C. (2015). “Liderazgo y empoderamiento preen las prácticas comunitarias de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMdP”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Caridi, A. S., del Otero, S. B., y Savino, H. J. (2016). “Liderazgo Transformacional y Engagement en trabajadores de salas de Juegos en la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Giménez, M., Morán Ayala, F., y Salvador, M. (2016). “Liderazgo y empoderamiento en empresas recuperadas: un estudio exploratorio y descriptivo”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Córdoba, M. C., Méndez, N., y Piovano Gil, M. C. (2014). “Niveles de Engagement y Liderazgo en Voluntarios Universitarios de la UNMdP”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

49 Celasco, M. G., Francomano, L., y Perdome, N. (2015). “Resiliencia y Engagement en el sector hotelero en la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Pilatti, N. B., y Martínez, R. E. (2015). “Estudio exploratorio de Resiliencia, y Autoeficacia en Bomberos Voluntarios de la Provincia de Buenos Aires”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Dumrauf, J., y Gallo, C. (2014). “Resiliencia en adultos mayores que residen en la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Tolosa, O. E. (2016). “Engagement, resiliencia y clima laboral en una empresa de telefonía de la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Cepeda, C. A., y Lapolla, S. A. (2016). “Relaciones entre Resiliencia y Secuelas Psicológicas a consecuencia de las inundaciones, en adultos damnificados, voluntarios y no voluntarios, de la ciudad de La Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Agüero, N. F., Orellano, R. E., y Oroño, G. L. (2014). “Estudio de las relaciones entre resiliencia, estrategias de afrontamiento y sucesos de vida en adultos de la ciudad de Mar del Plata que presentan condiciones socioeconómicas desfavorables”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

y género). Los resultados de este trabajo sentarán precedentes para futuros avances en la temática desde la Psicología como desde otras disciplinas relacionadas.

En síntesis...

Emprendedora es la persona que, a partir de diversas competencias personales, desarrolla proyectos utilizando recursos psíquicos, económicos y técnicos; convierte ideas y desafíos en actividades concretas generadoras de beneficios para sí mismo/a y para terceros; y presenta un particular posicionamiento subjetivo que delimita su perfil psicosocial.⁵⁰

El liderazgo transformacional será conducente a un desempeño más allá de las expectativas establecidas. Elevará los deseos de logro y superación de los/as seguidores/as haciéndolos/las trascender sus propios intereses; promoverá el desarrollo de las organizaciones, desplegando un sentido de confianza y estimulando el aumento de niveles morales y éticos.⁵¹

Por último, en lo que respecta a la resiliencia, será entendida como una composición de factores que posibilitan a un ser humano enfrentar y sobrepasar las dificultades de la vida y edificar sobre ellas. Se tratará de personas que logren sobreponerse a condiciones desfavorables, transformándolas y generando nuevas oportunidades.⁵²

50 Vinocur, P., y Kuchevasky, S. (2010). "El rol del psicólogo del trabajo en el desarrollo emprendedor: ¿quién es un emprendedor?". En Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

51 Avolio, B., y Bass, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.

52 Suárez Ojeda, E. N., *op.cit.*

CAPÍTULO II

Así fue diseñada esta experiencia

El objetivo inicial de este trabajo fue conocer las características de las mujeres emprendedoras a nivel local, poniendo énfasis en sus historias de vida y sus competencias, en especial el liderazgo transformacional y la resiliencia femenina.

Esta experiencia es producto del vínculo entre la Universidad Nacional de Mar del Plata y *Sinergia Project*, iniciativa local artística-cultural orientada hacia la valorización de la mujer y la *ruptura* de los estereotipos de género. La Directora de *Sinergia Project* manifestó abiertamente la posibilidad de articular la muestra fotográfica que venían planificando con una serie de entrevistas que permitieran aportar datos cualitativos sobre cada una de las mujeres participantes en dicha muestra.

Así, fueron contactadas telefónicamente las mujeres emprendedoras de *Sinergia Project*, los contactos fueron enviados por la directora del proyecto, previo consentimiento de las participantes. Se incluyeron en esta experiencia diez mujeres que voluntariamente desearon y avalaron.

Se administraron diez entrevistas semiestructuradas que fueron diseñadas considerando los aportes de varios autores.⁵³ Se incluyeron diferentes dimensiones de análisis en la guía de entrevista, las cuales se sintetizan a continuación:

53 Alda-Varas, Villardón-Gallego y Elexpuru-Albizuri, *op.cit.*; Bracho Parra, O. y García Guiliány, J., *op.cit.*, Becoña, E., *op.cit.*

López-Fernández, M., Romero-Fernández, P. M., y Díaz Carrión, R. (2012). "Motivaciones para emprender: un análisis de diferencias entre hombres y mujeres". En *Economía Industrial*, vol. 383, 75-84.

- * *Experiencia laboral previa*
- * *Emprendimiento*
- * *Obstáculos y desafíos*
- * *Autoconfianza*
- * *Motivación de logro*
- * *Iniciativa*
- * *Asunción de riesgos*
- * *Resiliencia*
- * *Apoyo social*
- * *Cooperación*
- * *Liderazgo*
- * *Creatividad*
- * *Resolución de conflictos*
- * *Estereotipos y roles de género*
- * *Responsabilidad social*
- * *Visión a futuro*

Se puede consultar la guía completa de entrevista en el apartado “Anexo” de la presente obra.

Fue analizado el contenido temático siguiendo los autores Flick,⁵⁴ y Navarro y Díaz.⁵⁵ Se indagaron cualitativamente las competencias emprendedoras según sea la autoevaluación de las mujeres participantes. Fueron construidas categorías empíricas para clasificar las respuestas de las entrevistadas. En capítulo siguiente se detallan los resultados obtenidos.

54 Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.

55 Navarro, P., y Díaz, M. (1994). “Análisis de Contenido”. En Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez (coords.) *Métodos y Técnicas de cualitativas de investigación en ciencias sociales* (pp.177-224). Madrid: Síntesis Psicología.

CAPÍTULO III

Así se analizaron las diez historias

El objetivo de este capítulo es compartir convergencias entre las diez historias, identificando aquellas competencias que se vuelven recurrentes y situaciones que las potencian.

En cuanto a las características sociodemográficas de las mujeres participantes, cuatro de ellas tienen entre 31 a 40 años, tres de ellas tienen de 41 a 50 años y las tres restantes de 51 a 60 años. La mitad ha nacido en la ciudad de Mar del Plata. Respecto al estado civil: cinco son solteras, cuatro son divorciadas o separadas, y una de ellas está casada. En relación a la composición familiar: siete de ellas tienen hijos, solo dos tienen hijos menores de edad, ninguna de ellas ha manifestado tener otras personas/ familiares a cargo. Respecto a los estudios: cinco de ellas han iniciado estudios de nivel terciario (sólo una lo ha finalizado), cuatro poseen estudios secundarios completos y sólo una ha alcanzado el nivel universitario.

Fueron indagados aspectos referidos a las experiencias laborales previas a partir de una pregunta disparadora inicial que las invitó a hacer un recorrido cronológico sobre sus trayectorias. Nueve de las diez mujeres entrevistadas poseen experiencia laboral previa, ya sea bajo relación de dependencia o en proyectos autónomos. En el caso donde no se registran experiencias anteriores, las tareas desarrolladas estuvieron ligadas a roles domésticos y de maternidad. Frente a los relatos que producían, se desplegaron diferentes valoraciones subjetivas respecto a las experiencias laborales anteriores: cinco valoraron negativamente, tres lo hicieron de manera positiva y dos neutrales. Las valoraciones negativas se relacionaban con la insatisfacción laboral, climas laborales hostiles, hostigamiento, diferencias de género, condiciones salariales desfavorables y

sobrecarga de trabajo. Tres de las mujeres entrevistadas afirmaron explícita relación entre los trabajos realizados previamente y el emprendimiento actual, mientras que siete de ellas no detallaron relación alguna.

Competencias emprendedoras

Cuando se indagó sobre el proceso de emprender y qué es lo que define a una mujer emprendedora, surgieron características que fueron enumeradas y desarrolladas en torno a sus propias vivencias, ya que las mencionaron de manera autorreferencial y, en ciertos casos, de forma espontánea. A partir de estos datos, se realizó un exhaustivo análisis de contenido quedando definidas, con mayor evidencia en los discursos analizados, las siguientes categorías:

- * Autoconfianza
- * Asunción de riesgos
- * Actividad placentera
- * Autoconocimiento
- * Pasión
- * Independencia
- * Aprendizaje continuo
- * Tolerancia a la frustración
- * Perseverancia
- * Responsabilidad
- * Planificación
- * Habilidades interpersonales

Autoconfianza, fue una de las categorías más recurrentes en los discursos de las mujeres entrevistadas, aludieron por ejemplo a frases como: “Confiar en una misma”, “Sé que lo hago bien, sé que lo puedo hacer bien, no es que tengo dudas o tengo miedos o soy temerosa o no estoy segura. ¡No!, yo sé lo que hago”.

La categoría *asunción de riesgos* quedó ejemplificada con las siguientes frases: “Y un día... como no se me apoyaba, sin saber qué iba a hacer [...] y me fui. Sin saber qué iba a hacer de mi vida”, “En el camino del emprendedor te va bien, te va mal, por ahí salís hecho”; “Arriesgarse siempre”; “Es jugártela también”.

Otra de las características mencionada con más frecuencia refirió a la realización de una *actividad placentera*. Las participantes, en su mayoría, no conciben la realización de su emprendimiento si no se diera enmarcada dentro de una actividad ligada al placer, desempeñando tareas que generan disfrute y goce. Las siguientes frases ilustran esta categoría: “Valoro lo que yo tengo ganas de hacer, hoy quiero hacer esto”, “Hay que hacer lo que querés hacer”, “No se puede hacer lo que no te gusta”, “No me veo haciendo otra cosa, esto es lo mío, esto me genera placer”, “Porque si lo hacés con placer, es inevitable que crezcas”, “Tenés el poder de hacer lo que querés hacer, nada más y nada menos”.

También, con frecuencia media, se ilustraron diversas situaciones referidas a la madurez emocional y al crecimiento personal, que fueron agrupadas en la categoría *autoconocimiento*. Hacen referencia, a su vez, a la percepción que tienen sobre ellas de manera consciente, una suerte de inteligencia emocional a disposición del emprendimiento. Son ejemplos estas frases: “Es necesaria madurez interna, que adquirí a través de mi situación crítica”, “Conocerse, pero conocerse bien”.

Otra de las características valoradas como propias del perfil de emprendedora fue la *pasión*. La definieron como un motor imprescindible en la actividad, el que les permitió hacer frente a los posibles contratiempos que surgieran. La describieron como anterior y mucho más arraigada a la personalidad; es intrínseca a ellas y, a la vez, funcional al emprendimiento: “Si sos apasionada tenés la energía, el combustible para superar cualquier desafío”.

Independencia, fue considerada una característica, por un lado, necesaria y, por el otro, deseable. Así las mujeres refirieron: “No quiero perder mi tiempo, hoy me valoro yo”, “Ser emprendedora significa ser libre”, “Uno tiene otras licencias que se puede tomar ¿no? [...] Esto de, que sé yo manejar los tiempos, no tener que fichar, no tener horarios fijos”, “No depender ni esperar nada de nadie”, “Soy una persona que no depende, yo no dependo de nada, no me valgo de que nadie me dé nada”.

En cuanto a la categoría *aprendizaje continuo*, establecieron la necesidad de nutrirse de herramientas que no sólo pueden ser ofrecidas por una carrera de grado específica, sino por diversos cursos, seminarios y/o talleres que brindan herramientas indispensables para el desarrollo del emprendimiento y su desempeño: “Es necesario capacitarse de forma continua”, “Es importante capacitarse”, “Todo el tiempo tratar de informarte, de interiorizarte, de investigar”, “Yo sigo siempre aprendiendo” “De cada proceso cada una tiene que tener un aprendizaje”.

A partir de distintos relatos de situaciones particulares, fue categorizada la *tolerancia a la frustración*. En dichos escenarios, las mujeres hicieron referencia a determinada respuesta emocional-conductual frente a sucesos que no eran esperados y, a su vez, resultaban disruptivos. Muchos eran inherentes al desarrollo del emprendimiento y como tales, ineludibles. En estos casos, ellas debieron desarrollar estrategias psicológicas para afrontar la frustración. Las siguientes frases ilustran tal categoría: “Es muy difícil ese trayecto y puede ser muy largo, cansador y desgastador [...] querés bajarte del barco pero no sé si hay otro camino, para llegar a la meta. No hay otro camino”, “No frustrarse es el pilar de todo lo demás, traspasar esa frustración que te puede dar [...] porque te van a cerrar ochenta millones de puertas y mil veces te van a decir que no”, “Puede generar mucha frustración, pero ¿por qué la frustración? porque una pone mucho de una a eso”.

La *perseverancia* se analizó vinculada a la constancia y persistencia en los objetivos y resultados del emprendimiento, referida a la manera de encarar los proyectos, con convicción, intentando numerosas veces. Por ejemplo: “Hay que trabajar, perseverar”, “Ir más allá de lo impuesto, de los mandatos sociales, de lo que te dicen los demás. No bajar los brazos”, “Creo que la perseverancia es una de las fórmulas del éxito”.

Por otra parte, algunas mujeres mencionaron la *responsabilidad* como una característica necesaria para emprender: “La independencia y la libertad conlleva como contracara la responsabilidad”, “Al emprender hay que ser responsable”, “Ser emprendedora es tener responsabilidad y dedicación las veinticuatro horas del día”.

En consonancia con lo anterior, algunas enfatizaron en la *planificación*, refirieron concretamente al quehacer diario emprendedor y a

la necesidad de tener objetivos claros: “Tenés que ser ordenada, paso a paso ir definiendo objetivos y alcanzarlos”, “Si no te organizás, si temporalizás tu trabajo, te desbordás”, “No es como un trabajo que respetás tu horario, fichás y cuando terminás, te vas”.

Habilidades interpersonales es la categoría utilizada para agrupar características que las mujeres refirieron como comunicativas y relacionales, en cuanto al trabajo en equipo, con otros/as colaboradores/as, como así también, a la relación con el entorno del emprendimiento: “Priorizar el contacto humano siempre desde el rol de humano”, “Le doy valor a otras cosas, a relacionarme con el otro”, “El contacto con las personas, el compromiso, es muy reconfortante”.

En menor medida, haciendo hincapié en las particularidades y singularidades propias de cada entrevistada, también se mencionaron cualidades tales como: *fortaleza, desafío, creatividad, proactividad, autogestión, determinación y flexibilidad*. También, cabe destacar que en los relatos se evidenciaron valores humanitarios como el respeto, la ética, la solidaridad, así como respuestas referidas a la espiritualidad.

Motivación emprendedora

En cuanto al desarrollo del emprendimiento, ocho de las mujeres entrevistadas destacaron la importancia de considerarlo como un pasatiempo o *hobbie*, “Hacer lo que me gusta”. Incluso, como un desafío personal o profesional, esos comentarios generalmente fueron de la mano con la necesidad de independencia. Sólo dos de ellas comentaron la necesidad de ingreso económico o cambio en la actividad laboral como motivación exclusiva; mientras, las demás lo mencionaron como impulso ligado inexorablemente a la actividad placentera.

Obstáculos y asunción de riesgos

En cuanto a los diversos obstáculos y riesgos que estas mujeres han tenido que atravesar a la hora de alcanzar sus objetivos, observamos que la mitad ha manifestado como un obstáculo de gran importancia: la existencia de un riesgo económico en lo que respecta al objetivo de

“llegar a fin de mes”, sin contar con un sueldo fijo. De todas maneras, eligieron asumirlo otorgando mayor relevancia a la oportunidad de poder llevar adelante su emprendimiento, materializando sus deseos y aspiraciones de vida. Otras mujeres, han mencionado como un obstáculo la competencia existente en el ámbito donde desarrollan sus emprendimientos. Esto se erige como una dificultad a sortear en tanto ellas no pretendan asumir ningún tipo de rivalidad con sus colegas. La desventaja cultural, en lo referente al lugar que ocupa el arte y la cultura en general para nuestra sociedad y, más específicamente, en lo que respecta al contexto local, ha sido otro de los obstáculos marcados. Se han mencionado, asimismo, conflictos interpersonales a nivel laboral, y la falta de conocimiento y experiencia en determinados rubros como una limitación que se presentaba al comenzar con la actividad emprendedora. Algunas de las frases que ejemplifican estas situaciones son: “Cuesta muchísimo, es muy difícil llegar a fin de mes con un trabajo que no tenés un sueldo fijo y que la gente se está restringiendo”, “Hoy por hoy, elijo vivir por ahí un poco más ajustada económicamente pero haciendo lo que yo quiero, lo que a mí me gusta, lo que yo tengo ganas”, “La oportunidad hay que intentar verla aún cuando no hay nada”, “Ante una posición negativa de una situación económica, una situación como está el país o como está la ciudad, yo veo la oportunidad”, “Necesitaba hacer algo para vivir, básicamente en mi casa, en ese momento, las cosas estaban muy mal, no sólo tenía que ver de hacer algo por mí sino tenía que tratar de ayudar en mi casa [...] Y empecé así, comprando dos metros de tela [...] y empecé a hacer calzas en ese momento”.

Todas las mujeres entrevistadas han relatado sucesos de vida diversos y muy particulares. Algunas limitaron estos obstáculos a cuestiones económico-sociales del entorno, mientras que otras desplegaron experiencias propias relacionadas a su historia de vida.

En lo referente a la asunción de riesgos, los relatos de algunas de estas mujeres ponen en evidencia la exposición a circunstancias impredecibles al comenzar con sus emprendimientos, estando propensas al fracaso y a la frustración por no tener certezas sobre el futuro del proyecto. Pese a esta falta de seguridad y a las circunstancias –muchas veces adversas–, salieron adelante asumiendo el riesgo económico y social que implicaba: algunas veces, renunciando a sus trabajos ante-

riores; otras, luego de quedarse sin él o, incluso, alejándose del hogar de origen para poder concretar aquello que tanto anhelaban. Tomaron nuevas responsabilidades para las cuales, en un primer momento, no creían tener la preparación adecuada.

Apoyo social

Las mujeres entrevistadas fueron consultadas respecto a la existencia de algún/a mentor/a, cooperación o ayuda en el desarrollo del emprendimiento, como así también el apoyo social recibido por parte de familiares y amigos/as. Siete de diez respondieron afirmativamente, mientras que las tres restantes mencionaron que no recibieron ni apoyo social ni tuvieron una figura de ayuda o guía.

Las entrevistadas que respondieron afirmativamente, hicieron referencia al apoyo a nivel intrafamiliar, ya sea de núcleos y redes actuales como también, familias de origen (padre, madre y familiares indirectos). Sólo en un caso se mencionó apoyo por parte de personas del entorno extrafamiliar profesional. Por otro lado, más de la mitad de las mujeres han sentido o experimentado acciones de crítica, oposición o desvalorización a sus prácticas, a su desarrollo personal como emprendedoras o al proyecto emprendedor. Dichas situaciones fueron descritas, en algunos casos, como motivación para continuar y demostrar “de lo que son capaces” frente a la no credibilidad de ciertas personas. En varios casos, se compartieron vivencias más o menos hostiles, tanto a nivel intrafamiliar como social y económico-comercial, también referidas a cuestiones de género. En el apartado “Resiliencia” se continuará profundizando en estas situaciones.

Impacto social

Frente la pregunta sobre el impacto social de sus emprendimientos, todas las participantes respondieron afirmativamente. En varios casos, a pesar de no tener una finalidad directamente vinculada con lo social, sienten que desde su proyecto pueden influir sobre otros, generar bienestar, cambios e impactos positivos en las personas. Algunas

buscan esto de manera planificada y llevan a cabo acciones concretas, mientras que otras lo viven como un resultado inesperado, tomando conciencia *a posteriori* frente al reconocimiento externo. Algunas frases al respecto: “La repercusión social la he comprobado progresivamente cuando alguien me menciona o me convocan para hacer algo, ahí soy más consciente de eso. No es algo que me propuse, es una consecuencia, no es algo que una proyecta”; “Cuando vos entendés que hay algo que hacer con la vida, que el tiempo pasa y no lo podés recuperar, tenés que pensar muy bien en que lo vas a invertir, entonces esa inversión tiene que ser para vos y para el otro”; “Yo quería que el arte tenga que ver con la transformación”.

Proyección a futuro

Como respuesta mayoritaria frente a la visión de futuro, surgió el afán de crecimiento, de continuo desarrollo, de elaboración de nuevos proyectos y ampliación de los ya existentes. De manera minoritaria, algunas mencionaron: “Retomar alguna asignatura pendiente”; “IncurSIONAR en nuevos desafíos”; “Es un reinventarse cada día, todo en la vida, todo, desde el trabajo, las relaciones, la relación con tu familia, con tu pareja, es eso, es ser creativo y reinventarse cada día”.

Resiliencia

Se indagó acerca de la vivencia de situaciones adversas a partir de las cuales este grupo de mujeres considera haber adquirido determinado aprendizaje o salir con fortalecimiento. Algunos de estos escenarios se vinculan con marcos familiares hostiles caracterizados por la ausencia de una adecuada contención o la presencia de maltrato; también, con problemas de salud física y mental, accidentes y operaciones de urgencia, divorcios, y maltrato en el ámbito laboral.

Estas experiencias desfavorables son caracterizadas como situaciones límite que han marcado un antes y un después en sus vidas, transformándolas. Algunas frases ejemplificadoras se muestran a continuación: “Pude, por suerte, transmutar toda esa situación, fue una

experiencia que me ayudó a entender cuál era el camino que quería seguir, me ayudó a entender lo que no quiero más de mi vida, y a partir de ahí fue un antes y un después en todos los sentidos”; “A partir de lo que a mí me había sucedido, pude obtener otra visión de las cosas, y siempre fue en reflexión a mi propia existencia”; “Y cuando pude empezar a recuperarme de a poquito, que me costó un tiempo importante [...] me di cuenta de que si podía superar eso podía superar cualquier cosa”.

Liderazgo

Respecto a la autopercepción de liderazgo en el grupo, únicamente tres manifestaron considerarse líderes. En general, las características que utilizaron para describir a una persona líder se encuentran vinculadas con la cooperación y el trabajo en equipo, la retroalimentación entre líder y seguidores/as, la negociación, la generación de un clima positivo, la horizontalidad en el trato con sus pares, la disposición al diálogo, la consecución de objetivos comunes, la defensa de intereses colectivos, la transmisión de valores, el aprendizaje mutuo, el trato democrático, la motivación hacia sus seguidores, el generar unión de fuerzas otorgando lugar al surgimiento de nuevas ideas.

A continuación, se presentan algunas frases significativas en relación al liderazgo: “Una persona líder es una persona que va adelante, que se la juega, no sólo por sí misma sino también por los demás”; “Se tiene que luchar por algo que no es solamente tu objetivo personal egoísta y nada más”; “Yo creo que el líder es una persona que lo siguen, no es una persona que hace que lo sigan”, “El liderazgo se ejercita, que te sigan por lo que vos planteás”, “Me considero líder de líderes, porque ellos se gerencian solos y muchos de ellos tienen sus proyectos también, me gusta la gente que desarrolla una idea propia y que tenga una reflexión propia. Y eso a mí también me enriquece. Me encanta trabajar en equipo”; “Yo creo que un líder tiene que ser principalmente una persona que hable con el ejemplo y no con la palabra”.

Estereotipos y roles de género

La información obtenida en este apartado se relaciona con la concepción a nivel social sobre las emprendedoras, con la existencia o no de diferencias masculinas-femeninas a la hora de iniciar y desarrollar un emprendimiento, y las oportunidades con las que cuentan; así como acerca de la influencia que las participantes creen que pueden tener sobre otras mujeres.

En relación al primer punto mencionado, se observa en los relatos que, si bien estas mujeres reconocen los prejuicios instaurados en la sociedad, enfatizan un cambio de paradigma a partir del cual se comienza a ver en forma cada vez más positiva a la que emprendedora. Se mencionan dos facetas de las mujeres que lo hacen: (a) como gerencadoras, poseedoras de poder, y (b) como autoritarias desprovistas de características femeninas. Aunque en algunos casos se expresó que la emprendedora puede ser vista como competencia por los masculinos, existen ámbitos de trabajo en los cuales ser mujer y poseer características que se consideran ligadas a lo femenino tiene determinadas ventajas. También, manifiestan que el hecho de ser mujer puede llevar a ciertas descalificaciones o propuestas fuera de lugar.

Cuatro de las entrevistadas creen que no existen diferencias de género a la hora de emprender ya que varones y mujeres se encuentran en igualdad de condiciones para alcanzar los mismos resultados. Las seis restantes consideran que hay marcadas diferencias en relación con las dificultades que se les presentan a la hora de conciliar las responsabilidades del hogar y del cuidado de sus hijos con el tiempo que debe ser dedicado al emprendimiento. Asimismo, establecen que los varones tienen mayores oportunidades y facilidades para iniciarse como emprendedores. Se hizo referencia a la asunción de riesgos como una característica mayormente masculina.

A continuación, se extractan algunas frases vinculadas a este apartado: “Sí, creo que es mucho más difícil para una mujer [...] es mucho más difícil para una mujer desde los otros trabajos que tenemos nosotras, porque tenemos como mujeres, familia, casa, hijos”; “Estamos en una sociedad machista, siempre para la mujer es un poco más difícil”; “Las posibilidades para un hombre, en general, son distintas, se le abren más puertas, me parece a mí no sé”; “Todo depende de lo

que la mujer se proyecte”; “Yo creo que vivimos en una sociedad machista, ¿no es cierto?, y todo funciona como que las prioridades son para el hombre. Pero, también todo depende como piense la mujer”; “Muchas veces me cuesta mucho acceder a ciertos lugares donde hay hombres dominando”.

Por último, respecto a la influencia que pueden ejercer en otras mujeres, siete de ellas consideran ser influyentes ya sea a modo de ejemplo e inspiración para que otras inicien sus propios emprendimientos; así como también, en cuanto a la transmisión de valores y cuestionamiento del rol tradicional de la mujer. El siguiente apartado recata la influencia que estas entrevistadas consideran tener en otras mujeres, a partir de participar de la iniciativa *Sinergia Project*, ya comentada en el capítulo previo.

Menciones a *Sinergia Project*

En los distintos relatos del grupo de mujeres entrevistadas, fue posible apreciar la mención a *Sinergia Project*, principalmente en lo que respecta a la motivación para formar parte de esta iniciativa artística-cultural y los alcances que puede tener.

Sinergia Project surge a partir de la idea inicial de fusionar distintos tipos de expresiones artísticas con la pretensión de plasmar diferentes facetas y significados del género femenino, en pos de una valorización de la mujer.

El impulso que se pone de manifiesto para formar parte de *Sinergia Project* se vincula entonces con la intención de mostrar, a través del arte, la esencia de cada una de las mujeres integrantes, sus distintivas características tanto físicas como de personalidad, lo cual aporta mayor riqueza en función del objetivo de “mostrar a la verdadera mujer”. Esto es, poner en cuestión los estereotipos de género en lo que respecta a los roles, actividades y al aspecto físico de las mujeres, estereotipos que imponen de esta forma un canon irreal y muchas veces inalcanzable.

Contrariamente a estos estereotipos, *Sinergia Project* celebra la existencia de distintos cuerpos, distintas actividades y profesiones a llevar a cabo, distintas formas de ser y de autopercibirse como mujer.

Las entrevistadas consideran que, con el proyecto, pueden lograr una real influencia e inspiración en otras mujeres, generar autoconfianza y autoaceptación. Incluso, anhelan poder expresar la fortaleza que consideran parte de la mujer; en tanto, se incluyen historias de superación y crecimiento personal ante condiciones de adversidad.

Detallamos a continuación algunas frases que resultan significativas: “Muchas veces la mujer se deja guiar o se lleva por cosas que son irreales, porque la mujer que aprieta el *Poet* y salen las mariposas no existe, cuando vos vas a lavar la ropa no estás generalmente maquillada, peinada, flaca, con cintura, vos estás en pijama y toda despeinada [...] todo eso te lleva a que, de repente, hay quienes se frustran y que se sientan mal”; “Por ahí vos pesás más de 60 kilos y vas a buscar “quiero eso” y no hay. Está todo muy estereotipado, la mujer tiene que ser linda, delgada, alta, y no es así”; “Hay que saber vivir con lo que uno es y con lo que uno tiene, y hay que llevarlo”; “Y está bueno, esto está muy bueno, acá participan mujeres que tienen diferentes profesiones, tienen diferentes talles, alturas, y está bueno, se sienten muy bien, se sienten bárbaro, se aman después”; “El hacer esto, el mostrar la verdadera mujer, la que a pesar de situaciones vividas, emocionales, siguen adelante, tienen hijos, pueden lograr que sus hijos sean hombres y mujeres de bien, se puede desarrollar como mujer, eso es lo que tendríamos que aspirar todas las mujeres acá en Argentina, porque tenemos la fuerza para hacerlo”; “Todas las mujeres tenemos fuerza. Es proponérselo, es no sentirse una más de la masa, a mí nunca me gustó, y en la adolescencia tampoco, siempre fui rebelde”; “Es interesante mostrar otro lado de lo que se ve, buscar sacar a la luz lo que no se ve, lo natural, lo que ellas tienen”; “Las mujeres somos la esencia no somos un rol, vos te podés permitir hacer todo lo que vos quieras”; “Todas las mujeres tienen algo para mostrar”.

CAPÍTULO IV

En diálogo con autores

Esta obra integra relatos de diez mujeres emprendedoras de actividades artístico-culturales, se valora su actividad como una forma de mejora de las propias condiciones de vida y de sus familias. Al respecto, nos apoyamos en las ideas de algunos autores, ya citados, en apartados iniciales.⁵⁶ Siguiendo a Vinocour y Kuchevasky,⁵⁷ la relevancia de estas mujeres radica en una toma de posición subjetiva frente a diferentes situaciones de la vida, entre las cuales, iniciar un emprendimiento es sólo una de ellas.

En relación al surgimiento de la motivación emprendedora y a las ideas que esta conlleva, agrupamos a estas mujeres en dos *motores*: el deseo de realización personal y el deseo de mejorar el ingreso personal.⁵⁸ Así, ellas no inician sus emprendimientos por ser la única alternativa de vida posible, ni tampoco son impulsadas por el oportunismo comercial-económico, sino que se trata de proyectos vinculados con características de la personalidad e historia de vida de cada mujer.

Por otro lado, es significativo tener en cuenta lo mencionado respecto a la experiencia laboral previa, dado que la mayoría han tenido trabajos con anterioridad, formales o informales, autónomos o bajo relación de dependencia, con una opinión principalmente negativa de aquellos. Esto es coincidente con lo expresado por diferentes autores respecto a las limitaciones que deben sortear las

56 Domínguez Blanco, Parra Alfonso & Cortés Ramírez, *op. cit.*; Fisac-García, R., Alves de Carvalho, N., Moreno Romero, A., Moreno Mateos, J. y Rojas Lezana, A., *op.cit.*

57 Vinocour, P. y Kuchevasky, S., *op.cit.*

58 Coincidiendo con los autores Castillo, L.C., Lira, A.G. y González, M. C., *op.cit.*

mujeres en el ámbito laboral relacionadas con las dificultades para obtener un ascenso, acceder a posiciones jerárquicas generalmente ocupadas por varones, para percibir salarios equitativos, todos estos fenómenos se vinculan con el efecto llamado “techo de cristal”.⁵⁹

A partir de la sistematización de las características del perfil de la emprendedora, se encontraron coincidencias entre las mujeres entrevistadas y las ofrecidas por los antecedentes revisados. Si bien no se han podido establecer competencias unívocas, ya que la bibliografía tampoco ofrece tal aproximación, es coincidente con encontrar particularidades relacionadas con la tarea o el trabajo a realizar (creatividad, visión a futuro, objetivos claros, planificación), con respecto a las relaciones sociales (habilidades interpersonales), al desarrollo personal (proactividad, independencia, determinación, autogestión, autoconfianza, tolerancia a la frustración, asunción de riesgos) y, por último, con las actitudes y los valores éticos y humanitarios.⁶⁰

Se destaca, también, la asunción de riesgos de las mujeres entrevistadas frente a situaciones que conllevan cambio. Ellas no evitan ni conflictos ni situaciones adversas, sino que aquellas son percibidas como oportunidades y desafíos; implican asumir la incertidumbre, explorar la independencia que esto genera y poseer flexibilidad para adaptarse a un nuevo contexto.⁶¹ En concordancia con lo expuesto, las mujeres expresaron coincidir con lo sostenido por Díaz Gómez⁶² respecto a la resignificación de situaciones de crisis económica, encontrándole una posibilidad de solución a través de la búsqueda de oportunidades mediante el desarrollo emprendedor.

59 Saavedra García, M.L. y Camarena Adame, M.E., *op.cit.*

Traverso Cortés, J., Iribarren Alcaino, L. A., y Román-Onsalo, M. (2014) “Emprendimiento femenino y desempeño de las empresas en la República de Chile”. Ponencia presentada en el V Congreso Universitario Internacional Investigación y Género, Sevilla, España.

60 Alda-Varas, R., Villardón-Gallego, L. y Elexpuru-Albizuri, I., *op.cit.*

Castillo, L.C., Lira, A.G. y González, M.C., *op.cit.*

Toril, J. U., y Valenciano, J. D. (2011). “Revisando el emprendedurismo”. En *Boletín Económico de ICE*, N° 3021.

61 Alda-Varas, R., Villardón-Gallego, L. y Elexpuru-Albizuri, I., *op.cit.*

62 Díaz Gómez, C. J., *op.cit.*

De estos sucesos, también se desprende la capacidad resiliente que se ha detectado en la mayoría de las mujeres que participaron de esta obra. Esta competencia se halla en la bibliografía consultada.⁶³ Así, se encontrarían ejemplos de las siguientes características personales: autoconfianza, resolución de problemas, autoconocimiento, entre otros.⁶⁴ Las menciones, durante las entrevistas, de asombro o *sorpre-sa* respecto a la capacidad resolutive y la fortaleza para superar situaciones adversas resultan convergentes con lo expuesto por Melillo, Suárez Ojeda y Rodríguez.⁶⁵ Los autores plantean que, con determinados sucesos, estos comportamientos emergen y se despliegan junto con emociones novedosas. Estas indican un aprendizaje continuo.

Se infiere que mayormente la respuesta ante situaciones de estrés tiene que ver con un afrontamiento activo orientado a los problemas, cualidad de la resiliencia. Cabe destacar también que emprender ayudó a revertir el malestar subjetivo que varias expresaron, malestar previo a la toma de decisiones que generó la independencia, la asunción de riesgos, el cambio de vida, el desarrollo de potencialidades y habilidades necesarias para dichos emprendimientos.

Se destaca el liderazgo transformacional en los relatos de estas mujeres, la capacidad para guiar, orientar y motivar a seguidores/as, como parte de su desarrollo personal.⁶⁶ Ellas, sin duda, transforman su entorno, se orientaron a las personas, con una visión clara y ética. Estimulan el desarrollo de las potencialidades de sus seguidores, sienten que conforman verdaderos proyectos conjuntos que generan, en ellas, niveles de satisfacción y de retroalimentación positiva; se focalizan de manera individual en cada uno de sus seguidores.⁶⁷

63 Suárez Ojeda, E. N., *op.cit.*; Vera Poseck, B., Carbelo Baquero, B. y Vecina Jiménez, M., *op.cit.*

64 Becoña, E. *op.cit.*

65 Melillo, A., Suárez Ojeda E. y Rodríguez, D., *op.cit.*

66 Martínez León, I., García Ruiz, L. y Olmedo Cifuentes, I., *op.cit.*

67 Bracho Parra, O. y García Guiliany, J., *op.cit.*

Teniendo en cuenta las dimensiones de liderazgo transformacional mencionadas por Bass y Avolio, y Bass y Riggio,⁶⁸ es posible decir que el grupo de las mujeres que han sido caracterizadas como líderes transformacionales, presente características propias de cada una de las dimensiones que componen dicha competencia. La *influencia idealizada como atributo* se evidencia en la inspiración que ellas despiertan y, a su vez, en el impacto que generan sobre otras mujeres porque resultan modelos admirados con alto grado de identificación. Asimismo, respecto a la *influencia idealizada como comportamiento* hay referencias explícitas en el apartado “Resultados”, donde manifiestan la primacía de las acciones congruentes con los valores sostenidos por ellas, generando así alta identificación por parte de los/as seguidores/as.

Por otro lado, definen claramente una visión de manera entusiasta, lo que genera altos grados de *motivación inspiracional* en sus seguidores/as, quienes asumen compromisos por fuera de beneficios propios. También, a través del trabajo en equipo, pretenden elaborar nuevas propuestas más allá de las propias ideas, propiciando la creatividad e innovación y generando *estimulación intelectual*. Por último, la dimensión menos hallada corresponde a la *consideración individual*, ya que, si bien es tenida en cuenta por las mujeres, no resulta una guía de acción directa. Por lo anteriormente mencionado, en los casos donde se ha notado liderazgo, sus características se relacionaron, indefectiblemente, con la tipología transformacional.

A partir de los relatos, no es posible afirmar que el tipo de liderazgo de estas mujeres sea consecuencia unívoca de su género. Puede haber ciertas condiciones de socialización y contextuales preponderantes que incidan, pero no lo determinan.⁶⁹

Respecto a los roles de género, la mayoría de las mujeres expresaron reconocer la dominancia del hombre dentro de la sociedad en general y en el mundo emprendedor en particular, sin embargo, la presencia de un locus de control interno posibilita abstraerse de esta

68 Avolio, B. y Bass, B. (2006) *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
Bass, M. y Riggio, R., *op.cit.*

69 Churruca, V.P, *op.cit.*; Medina-Vicent, M., *op.cit.*

realidad y considerar que, independientemente de esta coyuntura, los resultados van a depender sólo de sus acciones y sus propias proyecciones. Las justificaciones frente al mantenimiento de las exigencias de índole intrafamiliar, también son asignadas a la fortaleza y a la posibilidad de abarcar como mujer tareas que le son inherentes a su rol y las cuales no son cuestionadas por ellas.

Se debe considerar, también, que los rubros elegidos por estas mujeres para el desarrollo de sus emprendimientos, están ligados con actividades artístico-culturales reconocidas socialmente como femeninas. Cataño Amézquita y Tamanini⁷⁰ sostienen que estas mujeres emprendedoras han encontrado en sus proyectos una opción de vida, desarrollo y crecimiento; una transformación respecto a sus roles tradicionales de género, junto a la participación en los espacios público y privado, direccionando su propia vida y futuro.

Para cerrar este apartado, es importante destacar algunas limitaciones que podrían abordarse en estudios posteriores. Por ejemplo: ampliar el grupo de mujeres entrevistadas, incluir emprendedoras tecnológicas, así como emprendimientos propios del Tercer Sector, de organizaciones no gubernamentales para poder explorar competencias emprendedoras con impacto social y perspectiva de género. Finalmente, es necesario seguir avanzando en el conocimiento de las características psicosociales de la comunidad de emprendedores y emprendedoras de la ciudad, promoviendo la responsabilidad de la Universidad Nacional de Mar del Plata en la sensibilización y desarrollo de competencias clave de los futuros graduados.

70 Cataño Amézquita, L. R. y Tamanini, M., *op.cit.*

A MODO DE CONCLUSIÓN

Esta obra es producto del compromiso de diez mujeres emprendedoras pertenecientes a *Sinergia Project*, iniciativa local artístico-cultural e interdisciplinaria que valoriza *la mujer real*, en contraposición a los estereotipos de género dominantes. Se ha podido alcanzar la finalidad que se ha propuesto en lo que respecta a conocer el emprender en femenino, el liderar en femenino y el ser resiliente en femenino. De esta forma, se han explorado las historias y competencias de diez mujeres de la ciudad de Mar del Plata, siendo posible concluir algunas cuestiones que se desarrollarán a continuación.

Como aspectos en común, se observa en las entrevistadas: su afán de seguir adelante frente a condiciones adversas, la tolerancia a la frustración, la autoconfianza, el animarse a materializar sus ideas, a pesar de encontrarse en un contexto desfavorable, o bien frente a la crítica de su entorno cercano. Algunas de ellas han recibido apoyo por parte de familiares y amigos/as, mientras que otras han tenido que luchar con las críticas y las vicisitudes de su entorno para salir adelante solas. Algunas han vivido situaciones difíciles a lo largo de su historia y, a través del recorrido que han realizado a nivel personal y profesional, resultan inspiradoras para otras. A su vez, desde la iniciativa *Sinergia Project* trabajan mancomunadamente junto a más mujeres, formando equipos laborales y también grupos de contención, con vínculos emocionales sólidos para continuar en el crecimiento y aprendizaje continuo que se proponen.

Si bien la gran mayoría de estas mujeres encuentran en el emprendimiento un sustento económico, su desarrollo no se centra únicamente en dicha veta, sino, en determinada contribución a nivel social –según la actividad que desempeñen– y en una autorrealización

personal. Con respecto a esta contribución social, es notable distinguir que no se trata de acciones directamente ligadas a dicho tipo de emprendimiento, sino más bien a las actitudes y comportamientos que desempeñan al llevar a cabo sus actividades, donde el aspecto comercial de la tarea que realizan se relativiza y cobra importancia el impacto positivo en el otro. Así, contemplan su tarea como aporte significativo hacia otras mujeres y, por lo tanto, a nivel social. Quienes en el marco de su emprendimiento enseñan y ayudan a desarrollarse a otras personas, consideran que dicha enseñanza engloba además la trasmisión de ciertos ideales y valores propios, lo cual resulta de importancia a la hora de evaluarse como influyentes para otras personas y mujeres en particular.

Se evidencia que, si bien el emprendimiento puede muchas veces llevarlas a no tener una estabilidad económica, privilegian que les permite cierta libertad e independencia en contraposición a lo relatado en sus historias y su experiencia laboral previa. De esta forma, priorizan las decisiones y elecciones de manera más saludable en la forma de relacionarse con el entorno, de conciliar la vida familiar y laboral, de desarrollar sus propias metas, de elegir sus equipos de trabajo, alejándose de los conflictos y de la exposición indeseada a sucesos perjudiciales a los que se han expuesto con anterioridad.

Podría concluirse que las mujeres entrevistadas despliegan en sus relatos ciertas cuestiones de género en relación a los cuidados y las responsabilidades familiares que, poniendo el foco en los estereotipos y mandatos culturales, una mujer debe cumplir. Se explicitaron diferencias género en cuanto a la evaluación que realizan del ambiente en el que desarrollan sus emprendimientos, así como respecto a las oportunidades que la sociedad ofrece para iniciarlos.

Ellas sostienen que mantienen hábitos y costumbres ligados a las formas de crianza que han recibido y a la socialización que han tenido; resaltan como falencia la ausencia de una revisión crítica frente a tal posicionamiento. Algunas ponen en relieve que más allá del género, es la personalidad la que permite llevar adelante un proyecto exitoso.

Hacen hincapié en el trabajo en equipo, así como la horizontalidad y la flexibilidad en sus relaciones. Priorizan los vínculos saludables, reconocen las potencialidades del otro y generan proyectos en común. Mantienen una visión positiva, mucha energía e innovación

que resulta motivante para el resto. Se destacan, entonces, las cualidades transformacionales de las mujeres entrevistadas.

Por otro lado, todas mencionan la necesidad de formación y capacitación, dejando en evidencia que poseen recursos, habilidades intra e interpersonales propicias, pero que a veces escasean las herramientas y algunos hábitos de planificación y organización propios del gerenciamiento de empresas. Sus acciones están más ligadas a la intuición que a la evaluación sistemática y planificación estratégica de acciones.

Pudieron identificarse dos categorías de mujeres: (a) a aquellas que presentan características resilientes y transformacionales, y (b) aquellas que no. El primer grupo se distingue por un fuerte deseo de bienestar subjetivo en la realización de actividades placenteras que denominan como una *pasión*, donde el desafío lo sitúan de manera interna y sienten que, a través del emprendimiento, se despliegan sus habilidades. Se sienten constructoras de su propia historia y de su futuro, a pesar de haber existido situaciones adversas o ambientes hostiles. Cuentan con mucho sentido del humor, aún para relatar vivencias de índole traumática, se autocritican y exponen sus vivencias sin prejuicios.

El segundo grupo de mujeres, si bien evidencian potencialidad en el desarrollo de las competencias transformacionales, se guían principalmente por la búsqueda de oportunidades en cuanto a lo personal y también a lo económico. Sitúan el desafío de manera externa, con un mayor nivel de condicionamiento del entorno. Eso también les genera menor compromiso con el proyecto posibilitando el cambio de rubro, como así también de posición emprendedora. Sienten que “la vida las fue llevando por ciertos caminos” y se desligan de la toma de decisiones. No suelen ser tan positivas y presentan una mayor dificultad para abstraerse de los conflictos y de los problemas, lo que impacta también en los vínculos que sostienen y en la forma en que perciben la realidad.

Para cerrar esta obra, compartiremos la producción de Cristina Larice Abraham de Roura, escritora y artista audiovisual marplatense. Ella ha creado un poema original para cada una de las historias analizadas en este libro. El apartado siguiente incluye los diez poemas.

LAS DIEZ MUJERES EN POEMAS

Por Cristina Larice Abraham de Roura

Ella ha recorrido un largo camino

Ella ha recorrido un largo camino.
Un camino de rosas, jazmines,
piedras, precipicios, lagunas, espinas...

Ella continúa decidida.
Avanza
Lucha
Sufre
Logra una meta, otra y otra más...

Pero el vacío inunda su sendero,
su corazón y su piel.
Ya no sienten el éxito como antes.
El ángel, el ser creativo, que nos habita,
quiere ver la luz.

Su ser interior pide un nuevo desafío.
La meditación la saca del escenario de la rutina.
Se visualiza interpretando a Medea
Entonces vuelve, con ímpetu,
a recorrer el camino inverso.
El camino que la lleva feliz hacia ella misma.

Ella se ha transformado...

Ella se ha transformado a sí misma.

La rutina,

el trajín doméstico, los olores a lavandina,

a desodorantes de baño, pisos, ropa,

la han detenido en el tiempo.

Sus hijos ya no la necesitan.

Su esposo, tampoco.

La casa llora, con ella, el abandono

Desolada busca una caja de fotos.

Las va mirando una a una...

De pronto,

un papel con sellos

le llama la atención.

Lee 1980, su nombre

y la carrera que había elegido para estudiar.

Recuerda que leyó en el diario

que inscribían en la Facultad de Psicología.

Toma su celular, abre el link.

Llorando de alegría, entra en la web.

Escribe apurada sus datos.

Y vuelve a sonreír.

Baila con la escoba.

Canta

Comienza a decidir sobre su vida.

Ella en una situación límite...

Ella ha atravesado una situación límite.
Ve todo oscuro.
Se le quiebra el horizonte.
Se le opaca la ropa y todo el universo.
Se enferma.
Rutina más rutina.
Hoy alguien le dejó una flor en su ventana.
Por eso se levanta.
Ve que enfrente hay vecinos nuevos.
Lee, en el cartel, recién puesto:
“Taller de Arte”
Cruza la calle,
se ofrece como Profesora de Mosaiquismo.
A la semana tiene tres alumnas.
Al mes, diez mujeres.
Mujeres inquietas,
que a medida que aprenden las técnicas,
combinan formas, colores, recortan la vida,
arman otras búsquedas,
cuentan sus problemas,
sus tristezas, ríen...
Ella comienza a decir una y otra vez:
-El arte cura-
-Se sale del abismo cuando ayudamos a los demás-

Ella, a lo largo de su vida...

Ella ha atravesado,
a lo largo de su vida,
Innumerables momentos dolorosos, tristes...
Un día decide salir de las tormentas,
de los vientos cargados de palabras acusadoras,
de la gris indiferencia,
de las tinieblas
que no la dejan visualizar su vida.
“La vida es lo que nos pasa”, piensa,
repite, grita...
Como estrategias de supervivencia
poner en marcha el motor del humor.
Comienza a reír y sonreír.
Su mirada cambia,
su piel, su cuerpo, sus gestos cambian.
Sale del claustro.
Su alma, ahora, es un barrilete de colores...
Otras mujeres la admiran.
Toma la vida como una aventura
Despliega sus alas,
comienza a danzar...
siente la música del universo.
Danza y danza.
Suelta su voz,
canta, ríe, vuela...

Ella y la aventura de vivir

Vamos y venimos,
en las caminatas,
en el andar cotidiano, por el barrio,
la costa, la casa, los parques,
el trabajo, las calles, los senderos...
Las golondrinas van y vienen,
por los caminos que les abre el viento,
las rutas que le indica el radar de su existencia.
Vamos y venimos con distintos ropajes,
distintos peinados, distintas historias,
distintas maneras de movernos...
Las golondrinas van y vienen.
Las olas, el viento, los médanos, el dinero,
los bienes, los vínculos, los maquillajes, las máscaras,
también, van y vienen.

Pero nosotras y ellos
tenemos la oportunidad de buscarnos,
resignificar situaciones,
valorizar momentos,
cambiar de rumbo,
buscar la felicidad...

Ella y su pasión

Ella es distinta
Diferente
Libre
Creativa
Soñadora
Impulsiva
Ella es así
Le apasiona su profesión.
Sabe lo que quiere,
lo que da,
lo que propone,
lo que consigue para los demás.
Ella es Libre
Y navega contra viento y mareas
para llegar, siempre, a buen puerto.
Al puerto donde la esperan
los que le agradecen,
la respetan, la valoran, la quieren.
Lo demás es la vida cotidiana.
La vida que nos ayuda a construirnos.

Ella nunca se había visualizado

Ella nunca se había visualizado
Siempre visualizó la vida de los demás
Y trató de ayudar y acompañar.
Los años la ubican, un día,
frente al espejo de su futuro.
Un reflejo vacío la sacude:
“Yo tengo que poder”
Entonces se visualiza
como mujer real realizando un sueño.
El sueño le trae los contactos.
Los contactos nuevas relaciones.
Las palabras,
llena de ilusiones, hacen el resto,
como una barca,
cargada de coloridas flores,
la llevan
a ocupar lugares cordiales
a realizarse, a recrearse.
Emprende con otras emprendedoras,
un camino sensible,
emprendimientos del alma.

Ella en una situación desfavorable

Ella es valiente

Su hogar naufraga entre necesidades y deudas.

El calor familiar y el amor maternal,
todo lo pueden.

Sus manos trabajan día y noche.

Canta y ordena, canta y prepara.

Canta y sonrío.

Va resolviendo de a poco.

Ella es valiente

Las voces infantiles le alegran la vida.

Los pájaros del barrio la conocen,
le cantan en la ventana o desde el árbol.

Para darse ánimo

Canta y ordena, canta y prepara.

Canta y sonrío.

Emprende con estrategias, se desafía.

Ella es valiente

Trabaja día y noche.

Trabaja noche y día.

Lucha contra la
precaria sociedad
y la cruel economía.

Ella ahora es...

Ella decide un cambio.
Nada le falta,
pero le falta todo.
Está sola, perdida, llena de ausencias.
Necesita a las mujeres amigas,
sus iguales, sus pares,
el grupo de referencia...
Almas que forman círculos de fuego
y pasión
Al fin, las encuentra.
Todas están empoderadas.
Todas son sufridas y luchadoras.
Algunas son resueltas y firmes.
Otras, penden de un hilo, como ella.
Ella decide estar ahí,
danzar con ellas.
Decide ser Emprendedora.
Para ayudar y que la ayuden.
Para salir adelante juntas.
Para construir un futuro mejor.

Ella y sus deseos

Ella puede dar cuenta
de que su niñez
fue un estar entre risa y llantos,
de su actitud desprejuiciada,
de su manera divertida de ser
de sus chistes y sus modos
de sus deseos de reír,
a pesar de los problemas,
de alegrar, siempre, a los demás.

Ella, ahora,
dar cuenta de la oscuridad.
Desde hace un tiempo,
algunas personas
le quitaron la sonrisa
Le cuestionan sus modales
Le exigen seriedad.

Comienza a acostumbrarse a las tinieblas.
Pero hoy, alguien, la aplaude,
la despierta, la resucita,
Desde entonces, ella,
da cuenta de que vale la pena
compartir proyectos, valorar el humor.
Recupera sus deseos de alegrar a los demás,
de ser feliz.

REFERENCIAS

- Acebedo Afanador, M.J., y Velasco Abril, M. (2017). “Emprendimiento social femenino: Prolegómenos conceptuales y estudio de casos”. En *Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, vol. 27, 102-116.
- Agüero, N. F., Orellano, R. E., y Oroño, G. L. (2014). “Estudio de las relaciones entre resiliencia, estrategias de afrontamiento y sucesos de vida en adultos de la ciudad de Mar del Plata que presentan condiciones socioeconómicas desfavorables”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Aguirre, J. J., Orellana, B. S., Molina, A. P., y Gaona, L. B. (2016). “Capacidad emprendedora desde la perspectiva de género”. En *Opción*, vol. 32, N° 81.
- Alda-Varas, R., Villardón-Gallego, L., y Elexpuru-Albizuri, I. (2012). “Propuesta y validación de un perfil de competencias de la persona emprendedora. Implicaciones para la formación”. En *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, vol. 10, N° 28.
- Avolio, B., y Bass, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Bargsted, A. (2013). “El emprendimiento social desde una mirada psicosocial”. En *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, vol. 13, N° 25, 121-132.
- Bass, B., y Avolio, B. (1990). “The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development”. En *Research in Organizational Change and Development*, vol. 4, 231-272.
- Bass, B., y Avolio, B. (1993). “Transformational Leadership and Organizational Culture”. En *Public Administration Quarterly*, vol. 17, N° 1, 112-121.
- Bass, B., y Avolio, B. (1993). “Transformational leadership: A response to critiques”. En Martin Chemers y Roy A. Ayman (eds.), *Leadership*

- theory and research: Perspectives and directions* (pp. 49-80). Nueva York: Academic Press.
- Bass, M., y Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*. Londres: Lawrence Erlbaum Associates.
- Becoña, E. (2006). “Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto”. En *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, vol. 11, 125-146.
- Bracho Parra, O., y García Guilianny, J. (2013). “Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional”. En *Telos*, vol. 15, N° 2, 165-177.
- Caridi, A. S., del Otero, S. B., y Savino, H. J. (2016). “Liderazgo Transformacional y Engagement en trabajadores de salas de Juegos en la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Castillo, J., González, R. A. y Galarza, D. M. (2015). “Resiliencia en familias monoparentales con jefatura femenina en contextos de pobreza”. En *Revista Científica Guillermo de Ockham*, vol. 13, 45-54.
- Castillo, L. C., Lira, A. G., y González, M. C. (2014). “El Enfoque de Competencias para formar Emprendedores: Evaluación del modelo de la Universidad Autónoma de Yucatán, México”. En *Tec Empresarial*, vol 8, N° 2, 29-40.
- Cataño Amézquita, L. R., y Tamanini, M. (2015). “Mujeres emprendedoras en Colombia: Una cuestión de género”. Ponencia presentada en las *XI Jornadas de Sociología*, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Celasco, M. G., Francomano, L., y Perdome, N. (2015). “Resiliencia y Engagement en el sector hotelero en la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Cepeda, C. A., y Lapolla, S. A. (2016). “Relaciones entre Resiliencia y Secuelas Psicológicas a consecuencia de las inundaciones, en adultos damnificados, voluntarios y no voluntarios, de la ciudad de La Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Churruca, V. P. (2012). “Reproducción de estereotipos de género en los discursos en torno al liderazgo femenino”. En Patricia Madrigal Barrón, Elena Carrillo Pascual (coord.), *Nuevos tiempos, nuevos retos, nuevas sociologías* (pp. 187-200). Toledo: Asociación Castellano-Manchega de Sociología.

- Conger, J., y Kanungo, R. (1987). "Towards a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings". En *Academy of Management Review*, vol. 12, 637-647.
- Córdoba, M. C., Méndez, N., y Piovano Gil, M. C. (2014). "Niveles de Engagement y Liderazgo en Voluntarios Universitarios de la UNMDP". Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., y Martínez, I. (2013). "Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros". En *Universidad & Empresa*, vol. 25, 13-32.
- Di Marco, G. (2005). *Relaciones de Género y autoridad. Democratización de las Familias*. Buenos Aires: UNICEF.
- Díaz Gómez, C. J. (2012). "Crisis como impulso para crear empresa". Tesis de pregrado, Universidad de La Sabana, Colombia.
- Domínguez Blanco, M. E., Parra Alfonso, G., y Cortés Ramírez, D. A. (2008). "Participación social y política: Estudios de liderazgos femeninos en Bogotá y Cundinamarca (Colombia)". En *International Journal of Psychological Research*, vol. 1, pp. 40-48.
- Dumrauf, J., y Gallo, C. (2014). "Resiliencia en adultos mayores que residen en la ciudad de Mar del Plata". Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Fisac García, R., Alves de Carvalho, N., Moreno Romero, A., Moreno Mateos, J., y Rojas Lezana, Á. (2012). "Iniciativas emprendedoras de lucha contra problemas sociales: distintas aproximaciones geográficas". Ponencia presentada en *XVI Congreso de Ingeniería de Organización*, Vigo, España.
- Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Freire, A. (2005). *Pasión por emprender: de la idea a la cruda realidad*. Bogotá: Editorial Norma.
- Gandoy, F., y Jara, C. (2015). "Liderazgo y empoderamiento en las prácticas comunitarias de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP". Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- García Uribe, E., Ordóñez Molinar, L., y Avilés Guillén, E. (2016). "Motivaciones y obstáculos para el emprendedurismo: una perspectiva de género desde los jóvenes universitarios". En *Revista Retos*, vol. 11, N° 1, 41- 50.
- Giménez, M., Morán Ayala, F., y Salvador, M. (2016). "Liderazgo y empoderamiento en empresas recuperadas: un estudio exploratorio y

- descriptivo”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- González Serrano, M. H., Valantine, I., Campos, C. P., Aguado Berenguer, S. F., Calabuig Moreno, F., y Crespo Hervás J. J. (2014). “La influencia del género y de la formación académica en la intención de emprender de los estudiantes de ciencias de la actividad física y el deporte”. En *Intangible Capital*, vol. 12, N° 3, 759-788.
- Gutiérrez, Cristina N., y Testa, Amalia E. (2009). “Una problemática de las mujeres en Argentina: las jefas de hogar y el liderazgo en las Organizaciones Económico-Sociales”. En *La aljaba*, vol. 13.
- Heller, L. (2010). *Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: Realidades, obstáculos y desafíos*. Santiago de Chile: Naciones Unidas-CEPAL, División de asuntos de género.
- House, R., Spangler, W., y Woyke, J. (1991). “Personality and charisma in the US presidency: A psychological theory of leadership effectiveness”. En *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, 364-396.
- Llanos, M. (2009) “Resiliencia y género. Promotoras comunitarias en Asia y América Latina”. En *Temática Psicológica*, vol. 5, N° 1, 51-58.
- López de Toro, C. (2014). “Características de emprendimiento social de los jóvenes en estudios previos a los universitarios”. Trabajo Fin de Máster. Universidad Complutense Madrid, Madrid.
- López-Fernández, M., Romero-Fernández, P. M., y Díaz Carrión, R. (2012). “Motivaciones para emprender: un análisis de diferencias entre hombres y mujeres”. En *Economía Industrial*, vol. 383, 75-84.
- López Palau, S., y Rivera Cruz, B. (2011). “Personalidad, motivaciones y expectativas empresariales de los estudiantes universitarios puertorriqueños”. Ponencia presentada en *XXVII Encuentro Nacional de Facultades de Administración y Economía ENEFA*, Puerto Rico.
- Lupano Perugini, M. L., y Castro Solano, A. (2005). “Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación”. En *Psicodebate*, vol. 6, 107-121.
- Martínez León, I., García Ruiz, L., y Olmedo Cifuentes, I. (2016). “Diferencias de género en el estilo de liderazgo en las cooperativas de enseñanza”. Ponencia presentada en *XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa*, Valencia, España.
- Medina-Vicent, M. (2013). *Liderazgo femenino: un modelo transformacional frente al paradigma de la organización tradicional*. Barcelona: Universidad Jaume I.
- Melillo, A., Suarez Ojeda, E., y Rodríguez, D. (2004). *Resiliencia y Subjetividad. Los ciclos de la vida*. Buenos Aires: Paidós.

- Molero, F., y Cuadrado, I. (2002). "Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles". En *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 18, 39-55.
- Nader, M., y Castro Solano, A. (2007). "Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional transaccional de Bass". En *Universitas Psychologica*, vol. 6, N° 3, 689-698.
- Navarro, P., y Díaz, M. (1994). "Análisis de Contenido". En Juan Manuel Delgado y Juan Gutierrez (coords.) *Métodos y Técnicas de cualitativas de investigación en ciencias sociales* (pp.177-224). Madrid: Síntesis Psicología.
- Ormeño Coronado, B. (2014). "Emprendimiento Femenino: Propuesta de un Perfil en base al propio Discurso de Mujeres, desde una Perspectiva Cualitativa". En *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, vol. 7, N° 19, 20-25.
- Pilatti, N. B., y Martínez, R. E. (2015). "Estudio exploratorio de Resiliencia, y Autoeficacia en Bomberos Voluntarios de la Provincia de Buenos Aires". Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Pizarro Stiepovia, O., y Amorós Espinosa, J. E. (2006). "Mujeres y dinámica emprendedora: un estudio exploratorio". En *Universidad & Empresa*, vol. 5, 15-32.
- Rábago, P. L., D'Annunzio, M. C., y Monserrat, S. (2004). "El perfil de mujeres emprendedoras exitosas de Argentina". En paper, presentado en la *II CIPEAL Conferencia Internacional de Pesquisa em Empreendedorismo na América Latina*, Río de Janeiro, Brasil.
- Ruiz de la Rosa, C. I., García Rodríguez F., y Delgado Rodríguez N. (2014). "Condicionantes de la intención emprendedora en el alumnado universitario: Un análisis desde la perspectiva de género". En *Revista de Estudios Empresariales*, vol. 2, N° 2, 81-96.
- Saavedra García, M. L., y Camarena Adame, M. E. (2015). "Retos para el emprendimiento femenino en América Latina". En *Criterio Libre*, vol. 13, N° 22, 129-152.
- Silva Peralta, Y. (2009). "Evolución de las teorías del liderazgo hacia la "especie" transformacional". En María Cristina Richaud y José Eduardo Moreno (comp.), *Investigación en ciencias del comportamiento: Avances Iberoamericanos* (pp. 1097-1113). Buenos Aires: CLIPME CONICET.
- Suárez Ojeda, E. N. (1993). "Resiliencia o capacidad de sobreponerse a la adversidad". En *Medicina y Sociedad*, vol. 16, N° 3.

- Tolosa, O. E. (2016). “Engagement, resiliencia y clima laboral en una empresa de telefonía de la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Toril, J. U., y Valenciano, J. D. (2011). “Revisando el emprendedurismo”. En *Boletín Económico de ICE*, N° 3021.
- Traverso Cortés, J., Iribarren Alcaino, L. A., y Román-Onsalo, M. (2014). “Emprendimiento femenino y desempeño de las empresas en la República de Chile”. Ponencia presentada en el *V Congreso Universitario Internacional Investigación y Género*, Sevilla, España.
- Vera Poseck, B., Carbelo Baquero, B., y Vecina Jimenez, M. (2006). “La experiencia traumática desde la psicología positiva: Resiliencia y crecimiento postraumático”. En *Papeles del Psicólogo*, vol. 27, N° 1, 40-49.
- Vericat, G. F. (2011). *El libro rojo de las mujeres emprendedoras: Alertas y estrategias para el emprendimiento femenino*. Barcelona: Libros de Cabecera.
- Vilosio, L. M., Villarreal, M. A., y Puig, J. E. (2012). “Ser jefa de hogar hoy. Un estudio exploratorio sobre los hogares monoparentales santafesinos”. En *Creatividad, descubrimiento y futuro: I Congreso Nacional de Investigación en Grado INVESGRADO 2012*, Universidad de Castilla-La Mancha, Albacete, España.
- Vinocur, P., y Kuchevasky, S. (2010). “El rol del psicólogo del trabajo en el desarrollo emprendedor: ¿quién es un emprendedor?”. En *Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.
- Wagner, Y. (2016). “FODA y liderazgo en organizaciones públicas y privadas de la ciudad de Mar del Plata”. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Warren, G., y Thomas, R. (2002). “Crucibles of Leadership”. En *Harvard Business Review*, 39-45.

ANEXO

Guía de Entrevista

Datos personales:

Nombre

Edad

Ciudad de nacimiento

Ciudad de residencia

Nacionalidad

Estado civil

Hijos SI NO ¿Cuántos? Detallar edades

Personas a cargo

Estudios máximos alcanzados (En caso de ser universitarios, consignar de qué carrera)

Datos del emprendimiento:

Nombre

Rubro o área

Año de inicio

Localidad

Cantidad de empleados/colaboradores

Entrevista:

1. Contame sobre tu historia de vida.
2. Contame sobre tu emprendimiento ¿Qué es para vos un emprendimiento?
3. ¿Cómo surge tu idea de ser emprendedora? Indagar motivaciones: ¿Ocurrió algún suceso que te haya llevado a considerar comenzar con el emprendimiento?, ¿qué te motivó a llevar a cabo tu emprendimiento?
4. ¿Se te presentó algún obstáculo al llevar adelante tu emprendimiento?
5. ¿Qué objetivos tenías en mente cuando iniciaste el emprendimiento? ¿Sentís que has podido alcanzarlos?
6. ¿Trabajaste con anterioridad a tu emprendimiento bajo relación de dependencia? ¿Cómo podés caracterizar tal experiencia?
7. ¿Creés que tu trabajo impacta en otras mujeres?, ¿cómo?
8. ¿Creés que influye de alguna manera ser mujer en tu emprendimiento? ¿Cómo?
9. ¿Cómo pensás que la sociedad ve a las mujeres emprendedoras?
10. ¿Cómo considerás que será el futuro de tu emprendimiento? ¿Cómo te visualizás?
11. ¿Tuviste algún mentor, cooperación o ayuda de alguien que resultó significativa en tu emprendimiento? ¿Con qué apoyo personal y profesional contactaste?

12. ¿Cómo trabajas? ¿Cómo trabajas con otros? ¿Cómo resolvés conflictos? Describir situaciones cotidianas: ¿Cómo es tu método de trabajo con las personas que te rodean?
13. ¿De qué manera resolvés los conflictos que se te presentan?
14. Potencialidades de impacto social: ¿Creés que tu trabajo tiene repercusiones a nivel social?
15. ¿Cuál crees que es tu habilidad que más ha contribuido al desarrollo de tu negocio?
16. ¿Atravesaste situaciones adversas durante tu recorrido? ¿Cuáles? ¿Cómo te posicionaste frente a ellas? ¿Qué pensamientos y sentimientos tuviste? ¿Sentís que saliste fortalecida? ¿Lo viviste como un aprendizaje?
17. ¿Te considerás un líder? ¿Por qué?
18. ¿Qué características pensás que debe tener un emprendedor/a? ¿Considerás que desarrollaste alguna de estas características una vez iniciado tu proyecto?
19. ¿Considerás que ser emprendedora modificó de alguna manera tu vida familiar? ¿Cómo?
20. ¿Sentís que tuviste apoyo por parte de tu familia llevar adelante el emprendimiento? ¿Sentís que algún miembro de tu familia se opuso a tus ideas?
21. ¿Creés que las mujeres tienen iguales oportunidades que los hombres en el mercado laboral?
22. ¿Pensás que hombres y mujeres tienen iguales oportunidades a la hora de iniciar un emprendimiento?
23. Si volvieras a empezar, ¿cambiarías algo?

