



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Ciencias Sociales
Universidad de la República
URUGUAY

Universidad de la República

Facultad de Ciencias Sociales

Departamento de Sociología

Monografía Final de Grado, Licenciatura en Sociología

La desigualdad de género en el sector de desarrollo de software en Uruguay

Ana Paula Di Camillo Vigo

Tutora: Maria Julia Acosta

Co-tutora: Sofia Vanoli

Montevideo, Uruguay
2026

Agradecimientos

A las y los trabajadores que compartieron sus experiencias y testimonios, por su generosidad, su tiempo y su apertura para hacer posible esta investigación.

A Sofía, por su calidez, confianza y acompañamiento constante a lo largo de este proceso.

A María Julia, por su guía y compromiso y por haber impulsado mi interés sociológico desde el primer momento.

A mis compañeras y compañeros de carrera, por el ánimo, la complicidad y los momentos que sostuvieron este recorrido.

A Valentina, por las risas, llantos, lecturas y discusiones eternas, por ser una parte fundamental de este camino.

A Mariana, por su amistad invaluable y por las horas de reflexión compartidas.

A Avril, Rebeca, Antonella, Sara y a todas mis amigas, por el amor, el apoyo y la contención en cada paso de este recorrido.

A Josefina, por su amistad incondicional, por su sabiduría y por recordarme la importancia de que equivocarse es parte del proceso.

A Iazna, por el cariño y el aliento constante, por invitarme a cuestionar el mundo y por acompañar con su lectura atenta cada una de las versiones de este trabajo.

A mi tía y a mi tío, por su cariño y por impulsarme siempre.

A mi hermano, por enseñarme el valor de compartir, discutir y aprender juntos.

A mi padre, por sus enseñanzas, sus palabras justas, su orientación y su amor constante.

A mi madre, por sostenerme siempre, por su escucha atenta, sus abrazos y su amor incondicional.

Finalmente, a la Universidad de la República y a mi casa de estudios, la Facultad de Ciencias Sociales, por haberme brindado un espacio de formación, de construcción, de pensamiento crítico y compromiso con lo colectivo.

Esta investigación no habría sido posible sin cada una de las personas que me acompañaron en el camino. A todas ellas y ellos, les dedico el presente trabajo.

Índice

Introducción	4
Capítulo I. Justificación y planteamiento del problema	7
Capítulo II. Antecedentes de investigación	10
II. 1 Antecedentes internacionales	10
II. 2 Antecedentes nacionales	13
Capítulo III. Marco teórico conceptual	15
III. 1 Transformaciones en el mundo del trabajo: del control jerárquico y la rigidez organizativa a la flexibilidad y la autonomía laboral	17
III. 2 El nuevo espíritu del capitalismo: la ideología managerial y la reorganización del mundo del trabajo	22
III. 3 La reproducción de la división sexual del trabajo bajo la ideología managerial	25
Capítulo IV. Diseño de la investigación	30
Capítulo IV. 1 Estrategia metodológica	31
V. Análisis	33
V. 1 La desigualdad de género en el trabajo en las organizaciones desarrolladoras de Software en Uruguay	33
V. 2 El trabajo en las organizaciones como actividad de Realización	34
V. 3 El trabajo como actividad de Organización	40
V. 4 El Trabajo como actividad de Construcción de mediaciones Mercantiles	52
V. 5 El Trabajo como actividad política	57
Capítulo VI. Conclusiones	62
VI. 1 Configuraciones de la desigualdad de género en el sector de desarrollo de software: hallazgos y reflexiones finales	62
VI. 2 Reflexión sobre el método de investigación	65
VI. 3 Desafíos de la investigación a futuro	66
Bibliografía:	68
Anexo	73

Introducción

La presente investigación pretende estudiar la desigualdad de género en el trabajo dentro de las empresas desarrolladoras de software en Uruguay. La estructura organizacional y las dinámicas laborales propias del sector de las tecnologías de la información, junto con su centralidad en la economía uruguaya, al consolidarse en las últimas décadas como uno de los principales rubros de mayor crecimiento, exportación, inversión y creación de empleo calificado (CUTI, 2024), permiten evidenciar que las relaciones de género atraviesan y estructuran el mundo del trabajo, incluso en sectores que se presentan como igualitarios, modernos, dinámicos y flexibles.

Siguiendo a Joan Scott (1996), quien parte de considerar al género como categoría analítica, se entiende que resulta indispensable incluir la perspectiva de género en el análisis del mundo del trabajo, en tanto existe un mercado laboral segregado por sexos (p. 24). En este sentido, es posible evidenciar que el sector de las tecnologías de la información constituye un ámbito de marcada predominancia masculina. Los varones, no sólo representan cuantitativamente la mayor parte de la fuerza laboral, sino que se concentran en roles técnicos de mayor prestigio y reconocimiento, como el desarrollo, la programación y la gerencia. Las mujeres en cambio, se encuentran sobrerrepresentadas en funciones vinculadas al soporte, testing, recursos humanos u otras tareas entendidas socialmente de menor valorización. Esta situación nos permite dar cuenta de claros mecanismos de segregación horizontal. A su vez, su escasa presencia en posiciones de liderazgo y especialización revela una consolidada segregación vertical.

Si bien se ha registrado un aumento sostenido de la participación femenina en la enseñanza superior y en ocupaciones de alta calificación, las mismas continúan en desventaja respecto a sus colegas varones en términos de acceso, reconocimiento y proyección profesional en las áreas vinculadas a las TICs. En este sentido, las mujeres representan únicamente el 33% del total de trabajadores del sector TI en Uruguay (CUTI, 2024).

Esta baja participación en comparación a los varones, es consecuencia de una histórica división sexual del trabajo, que asignó a las mujeres a roles vinculados a la esfera reproductiva y a los varones aquellos asociados a la esfera productiva. Aguirre (1998)

advierte que “la división sexual del trabajo determina comportamientos y valoraciones diferenciales por género, también en las actividades de producción” (p.52). Como resultado, las actividades asociadas a lo masculino han concentrado un mayor prestigio social, reconocimiento simbólico y mejores niveles de remuneración. Esta asignación y valoración diferencial por género ha desempeñado un papel central en la reproducción de estereotipos y en la consolidación de desigualdades estructurales que impactan en las trayectorias laborales de las mujeres, tanto en sus experiencias materiales como subjetivas. Los sectores vinculados a la tecnología han sido históricamente contruidos como espacios masculinos. Tal como sostienen Moreira et al. (2019) esto se evidencia no sólo en los espacios productivos sino también en la esfera educativa: “los varones siguen siendo mayoría en las áreas científico - tecnológicas mientras que las mujeres tienen una mayor presencia en las áreas sociales y de la salud” (p. 250).

Esto implica que, incluso una vez insertas en el sector, las mujeres enfrenten múltiples barreras: ocupación en roles feminizados y menor proyección de liderazgo, cuestionamiento de sus competencias, ausencia de referentes y redes de apoyo, brechas salariales y dificultades para conciliar la vida laboral y familiar, entre otros aspectos señalados por diversos autores (Hirata, 1999; De Miguel & Boix, 2002; Mura, Yansen & Zukerfeld, 2010; Goñi, 2013; Yansen & Zukerfeld, 2013; Katzkowickz y Querejeta, 2013).

Sin embargo, las dificultades señaladas deben comprenderse en diálogo con postulados teóricos que han analizado que, el surgimiento y consolidación de este sector se enmarca en un contexto de transformaciones del capitalismo contemporáneo. Desde los aportes de Boltanski y Chiapello (2002), puede comprenderse la emergencia de una ideología centrada en la gestión que configura lo que denominan un “nuevo espíritu del capitalismo” que incorpora y reproduce un conjunto de valores y creencias que orientan tanto el mundo del trabajo como la sociedad en su conjunto. Esta ideología, tal como menciona Acosta (2020), no solo reconfigura la organización del trabajo sino que impone una visión del deber ser y hacer de los individuos, fundamentada en demandas de creatividad, autonomía, autenticidad y liberación.

No obstante, estas promesas de liberación o emancipación coexisten con procesos de creciente individualización que, lejos de eliminar o reducir desigualdades estructurales,

las reconfiguran bajo nuevas modalidades. En este marco el rol del trabajador¹ se redefine, la promoción de la libertad y la autogestión adquiere centralidad, desplazando hacia los individuos la responsabilidad de gestionar sus trayectorias laborales y con ello, invisibilizando las desigualdades que estructuran el mundo del trabajo. Para las mujeres, esto implica una persistente desventaja asociada a la asimétrica distribución de las tareas de cuidado, entre otros factores, que condicionan y limitan sus posibilidades de desarrollo y crecimiento profesional, así mencionan Castaño y Caprile (2010): “La separación radical de hombres y mujeres en la esfera pública y privada hace tiempo que pertenece al pasado, pero las mujeres siguen asumiendo una gran parte de las tareas domésticas y de cuidado de las personas” (p. 52). En esta línea, bajo esta nueva ideología managerial, particularmente en sectores tecnológicos, se consolidan nuevas definiciones del trabajador “ideal”, que como manifiesta Acker (1990) se estructura en torno a modelos masculinos del trabajador, desvinculado de las responsabilidades de cuidado y con posibilidad de dedicación ilimitada, tal como evidencia Claudia Goldin (2021) en sus estudios.

Es por esto, que esta investigación se propone indagar en las experiencias y vivencias de las mujeres que forman parte de este sector con el objetivo de comprender cómo las desigualdades se manifiestan, se encarnan y se reproducen en este nuevo escenario. La desigualdad de género no constituye un fenómeno aislado, sino uno transversal a todas las esferas sociales. Es por eso, que se busca analizar de qué manera las experiencias se ven atravesadas tanto por relaciones de poder estructuralmente desiguales, marcadas por profundas asimetrías de género, como por una ideología managerial que define los atributos deseables del trabajador en el capitalismo contemporáneo. En particular, se pretende poner en tensión las promesas de autonomía, flexibilidad y creatividad asociadas a este modelo, interrogando si estas representan verdaderas formas de emancipación o si, por el contrario, refuerzan y actualizan la histórica división sexual del trabajo bajo nuevos discursos y prácticas de gestión.

Para ello, se adopta como enfoque la matriz analítica para describir el trabajo de Gilbert De Terssac (2005), entendiendo que permite comprender al trabajo desde una perspectiva ampliada en tanto se compone por un conjunto de actividades, de realización, de organización, de mediaciones mercantiles y políticas que permiten

¹ El término “trabajador” se emplea en sentido universal, refiriéndose tanto a varones como a mujeres trabajadoras.

analizar la configuración del trabajo así como las relaciones sociales entre varones y mujeres en las empresas desarrolladoras de Software en Uruguay.

Al abordar estas cuestiones el presente trabajo busca contribuir específicamente a la visibilización de las barreras estructurales que enfrentan las mujeres en la sociedad y orienta sus esfuerzos a la construcción de herramientas analíticas y evidencia empírica que permita comprender y analizar las estructuras que perpetúan la desigualdad de género en el mundo del trabajo actual en la búsqueda de construir sociedades más igualitarias.

El presente trabajo presentará los datos empíricos relevados así como su análisis y resultados obtenidos estructurados en capítulos.

En el capítulo I se plantea la justificación y planteamiento del problema de investigación.

En el capítulo II se presentan los antecedentes de investigación internacionales, regionales y nacionales.

En el capítulo III se desarrollará una recopilación teórica sobre las transformaciones en el mundo del trabajo que permiten comprender la configuración de la desigualdad de género en el capitalismo actual. Se analizará el pasaje de modelos jerárquicos y rígidos hacia formas flexibles y autónomas, la consolidación de una ideología managerial como nuevo modelo de gestión, y la manera en que bajo este paradigma, se reproduce la división sexual del trabajo.

En el capítulo IV se especificarán los objetivos y pregunta de investigación, así como las características de la estrategia metodológica.

Posteriormente, en el capítulo V se analizará la desigualdad de género en el trabajo en base a la matriz descrita por De Terssac (2005) en las empresas desarrolladoras de software en Uruguay.

Finalmente, en el capítulo VI se presentarán las conclusiones.

Capítulo I. Justificación y planteamiento del problema

Las transformaciones recientes en el mundo del trabajo, vinculadas a procesos de modernización, flexibilización y digitalización no han modificado sustancialmente la

condición de las mujeres. Diversos estudios realizados desde la década de 1970 han incorporado la perspectiva de género para analizar este fenómeno y han evidenciado que la creciente incorporación de las mujeres al mercado laboral y la consolidación de nuevas esferas o sectores vinculados al conocimiento no han reducido necesariamente las brechas de género. Por el contrario, las mujeres trabajadoras continúan experimentando situaciones que ponen de manifiesto una consolidada desigualdad expresada en la persistencia de una segregación ocupacional, la existencia de brechas salariales, dificultades en la proyección profesional, entre otras. Tal como señalan De Miguel y Boix (2002) “Es cierto que en la actualidad las mujeres han derribado muchos obstáculos legales y han accedido a elevadas cuotas de igualdad formal, pero, sin embargo, la situación comparativa entre los sexos continúa sin experimentar cambios revolucionarios.” (p. 8).

Las relaciones de género atraviesan y estructuran el mundo del trabajo y las organizaciones, incluso en contextos que se presentan como igualitarios. La desigualdad de género constituye un elemento constitutivo del capitalismo y de la lógica organizativa de las organizaciones en tanto determina los supuestos y las prácticas que subyacen, tal como menciona Acker (1990). Al atravesar todas las dimensiones de lo social, lo político, lo económico y lo cultural, la desigualdad de género ha implicado que históricamente las mujeres ocupen una posición de subordinación frente a los varones. Este lugar desigual, en conjunto con el control sobre la capacidad reproductiva, han sido elementos claves para el desarrollo del capitalismo. Tal como señala Federici (2010): “...el trabajo doméstico y la familia son los pilares de la producción capitalista” (p.31). La división sexual del trabajo, que asigna a las mujeres a tareas vinculadas a la reproducción y a los varones a tareas de producción, ha garantizado tanto la continuidad de la fuerza de trabajo como la reproducción de relaciones desiguales.

En contraste con los modelos tayloristas y fordistas, donde la fuerza física resultaba esencial para la producción y la división sexual del trabajo estaba claramente marcada, los sectores vinculados al conocimiento y la información se presentan, al menos en apariencia como “neutrales” en términos de género. En ellos, el valor del trabajador se reconfigura en función de atributos como el conocimiento técnico, las habilidades relacionales y la capacidad de ser creativo, autónomo, flexible, entre otros. No obstante, Goñi (2013) advierte que, si bien la creciente producción de tecnología ha abierto nuevas oportunidades, también ha evidenciado la permanencia de brechas estructurales,

barreras de acceso y segregación ocupacional, demostrando que la transformación tecnológica por sí sola no garantiza la equidad de género en el mundo del trabajo. En este sentido, se observa una polarización de las calificaciones masculinas y femeninas a la vez que se constituyen movimientos de descalificación de una parte de los puestos de trabajo de esta nueva industria, puestos ocupados por mujeres (p.75). Este punto en particular, resulta de especial relevancia para la presente investigación en tanto como señalan Castaño y Caprile (2010):

La dicotomía entre lo masculino, que se asocia con la lógica productiva e instrumental dominante, y lo femenino, que se relega a una posición subordinada y relacionada con lo emocional, sería el fundamento normativo de la asimétrica división sexual del trabajo en todos los ámbitos (p. 42).

En este contexto, el sector de desarrollo de software en Uruguay constituye un espacio privilegiado para observar estas tensiones. Como sector de “punta”, asociado a la innovación, modernidad y creatividad, según menciona Acosta (2020), ocupa un lugar central en el capitalismo contemporáneo, adoptando una gestión y organización del trabajo fundamentada en modelos horizontales y flexibles. Sin embargo, pese a su discurso basado en posturas igualitarias, se reproducen en él dinámicas de desigualdad que limitan el ingreso, la permanencia y el desarrollo profesional de las mujeres.

Diversos estudios sobre el sector de las tecnologías de la información coinciden en señalar la persistencia de sesgos de género en la cultura organizacional de las empresas que forman parte de este sector, así como en la organización del trabajo y las jerarquías que continúan siendo, predominantemente masculinas. Así, señalan Castaño y Caprile (2010):

La investigación empírica coincide en señalar la marcada presencia de sesgos de género en el sector TIC, en sus procesos de selección, contratación y promoción, en sus formas de organizar el trabajo, en su cultura organizativa (p. 59).

Es por ello, que resulta necesario analizar si las desigualdades que se reproducen en este sector, constituyen un fenómeno aislado o si responden a la configuración de una estructura que reproduce esta desigualdad. De este modo, la presente investigación se

propone analizar la desigualdad de género al observar qué actividades desempeñan los y las trabajadoras, cómo se consolida su experiencia laboral y qué obstáculos enfrentan para así poder evidenciar las dinámicas de desigualdad que operan a nivel societal.

En este sentido, la presente investigación adquiere relevancia sociológica en tanto pretende no limitarse a analizar las desigualdades de género en términos de acceso al empleo, sino que pone foco en la subjetividad de quienes trabajan en el sector, especialmente en las experiencias y vivencias de las mujeres dentro de las organizaciones desarrolladoras de software en Uruguay. Examinar cómo las mujeres viven y organizan su vida y trabajo, permite identificar los mecanismos que reproducen la desigualdad de género y generar conocimiento empírico para comprenderla en el capitalismo contemporáneo.

En este escenario, resulta pertinente preguntarse: ¿es posible dilucidar procesos de desigualdad de género en el sector de desarrollo de software en Uruguay? ¿De qué manera las tecnologías de la información han contribuido a la reproducción de desigualdades estructurales en el mundo del trabajo, especialmente en términos de género? ¿Cuáles son las características y manifestaciones de estos procesos? ¿Cómo se traducen en experiencias y vivencias posiblemente desiguales?

Por último, cabe preguntarse ¿Es posible construir y habitar un mundo del trabajo en el que no exista la desigualdad? ¿Es posible imaginarnos sociedades más igualitarias?.

Capítulo II. Antecedentes de investigación

Tanto a escala regional e internacional como en el contexto nacional existe una vasta producción académica, compuesta por artículos, investigaciones y ensayos que abordan problemáticas vinculadas a la sociología del trabajo y de género, las transformaciones en la gestión laboral, el management y la participación de las mujeres en los ámbitos de ciencia y la tecnología. Sin embargo, para este apartado se han seleccionado aquellos estudios que, por su enfoque, profundidad analítica y proximidad temática, resultan particularmente pertinentes para los objetivos de la presente investigación.

II. 1 Antecedentes internacionales

A nivel internacional, existe una amplia producción académica que analiza la relación entre género, trabajo y tecnología. Los estudios coinciden en señalar la persistencia de la exclusión y segregación de género en los sectores vinculados a la tecnología de la información, áreas STEM, entre otros, así como la presencia de sesgos de género en la cultura organizacional, la reproducción de estereotipos y las dificultades que enfrentan las mujeres para sostener trayectorias profesionales en entornos altamente masculinizados.

Un aporte relevante en esta línea es el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) *La industria del software y los servicios informáticos. Un sector de oportunidad para la autonomía económica de las mujeres latinoamericanas* (2014) en tanto analiza la baja representación femenina en carreras vinculadas a la tecnología y en puestos de liderazgo, señalando como principales barreras los estereotipos de género, la masculinización de las organizaciones y las dificultades que enfrentan las mujeres para conciliar vida laboral y familiar. Asimismo, compara estrategias implementadas por gobiernos y empresas multinacionales, enfatizando la necesidad de generar políticas públicas con enfoques de derechos para la promoción de mayores niveles de inclusión.

En la misma dirección, el informe de la UNESCO *Descifrar el código: La educación de las niñas y las mujeres en ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM)* (2019) examina la situación de niñas y mujeres en la educación y carreras vinculadas, en la búsqueda de aportar herramientas para comprender los factores que profundizan la brecha de género, como los estereotipos, el entorno familiar y escolar o las prácticas pedagógicas. En este sentido, propone intervenciones orientadas a fomentar la participación y el interés de las mujeres en STEM desde edades tempranas.

Otro documento relevante es el *Panorama Laboral 2024* de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que describe la persistencia de las brechas laborales entre hombres y mujeres en América Latina y el Caribe. Según el informe:

La tasa de participación femenina fue del 52,1 por ciento, significativamente inferior a la de los hombres (74,3 por ciento). La tasa de ocupación femenina (48,4 por ciento) fue también inferior en 22 puntos porcentuales a la masculina (70,4 por ciento), y la tasa de desocupación

femenina fue más alta (7,2 por ciento) en comparación con la masculina (5,2 por ciento) (p.5).

Estos datos, reflejan una marcada desigualdad de género en el mercado laboral, en tanto las mujeres se encuentran significativamente por debajo de los varones en todos los indicadores, participación, ocupación y desempleo. Esto ofrece una visión general sobre la situación de las mujeres en el mundo del trabajo, evidenciando que, pese a ciertos avances, las brechas persisten y continúan reproduciendo formas estructurales de desigualdad.

Finalmente, el informe *Women in Tech: The Facts* (2016), elaborado por la Workforce Alliance del National Center for Women & Information Technology (NCWIT), analiza la persistente subrepresentación de las mujeres en ocupaciones vinculadas a la informática y la tecnología. Así, señala que para 2015, las mujeres ocupaban el 57% de todas las ocupaciones profesionales, pero solo el 25% de las ocupaciones vinculadas a la computación (p.2). Asimismo, plantean que en áreas vinculadas al desarrollo de software, liderazgo tecnológico y otros roles que se entienden claves para los procesos de innovación futura, el 88% de las patentes de tecnología de la información para el período (1980-2010) fueron inventadas por equipos exclusivamente masculinos, mientras que solo el 2% fueron inventadas por equipos exclusivamente femeninos. En este sentido, el documento busca demostrar exhaustivamente la situación de las mujeres en el sector de las tecnologías, analizando las causas de la subrepresentación y buscando estrategias para fomentar la inclusión y la retención de las mujeres.

Dentro del contexto latinoamericano se encuentran una serie de investigaciones que sirven de evidencia para la presente investigación en tanto se centran en la participación de las mujeres dentro del sector de desarrollo de software y producción tecnológica.

En primer lugar, se toma como referencia empírica y teórica el artículo de Yansen y Zukerfeld: *Códigos generizados: la exclusión de las mujeres del mundo del software, obra en cinco actos* (2013) en donde se presenta un análisis profundo sobre las múltiples dimensiones que explican la exclusión de las mujeres dentro del mundo del software. A partir de una metáfora de “anillos concéntricos”, se abordan diversos niveles que incluyen desde la socialización temprana hasta los discursos organizacionales, evidenciando cómo se reproduce la segregación ocupacional basada

en género de manera estructural y simbólica. El artículo evidencia que la baja participación femenina en el sector no es producto de elecciones individuales sino de un entramado social que incide sobre las trayectorias educativas, laborales y subjetivas de las mujeres. En esta misma línea, Mura, Yansen y Zukerfeld en *Género, tecnología y software: Un abordaje empírico en la Ciudad de Buenos Aires* (2010) exploran las causas estructurales detrás de la escasa participación femenina en el desarrollo de software.

En el capítulo *Género y tecnologías digitales*, Yansen (2022) investigación que parte de la realizada en 2010 y 2013, profundiza mediante una revisión actualizada de la literatura para comprender los factores que alejan a las mujeres de las actividades informáticas.

Por otro lado, se utiliza como referencia el artículo *Mujeres en el desarrollo de software: Trayectorias, Desafíos y Prejuicios de Género* de Ramón y Roman (2025) en donde analizan las trayectorias y experiencias de mujeres graduadas de las carrera de desarrollo de Software para identificar factores que influyen en la elección de carrera así como de su desempeño profesional. El estudio concluye en la necesidad de la creación de políticas inclusivas que reduzcan la brecha de género, promuevan la igualdad y favorezcan la vinculación de las mujeres con el mundo de la tecnología desde temprana edad, principalmente dentro de los programas STEM.

La revisión de los antecedentes internacionales y regionales muestra de manera consistente la persistencia de desigualdades de género tanto en el acceso, como en la permanencia y el reconocimiento de las mujeres en los sectores vinculados a la tecnología. Estos estudios, desde organismos multilaterales hasta investigaciones académicas específicas, evidencian los factores estructurales y culturales que sostienen y perpetúan la brecha, al tiempo que plantean estrategias y recomendaciones orientadas a su superación. En este marco, resultan insumos claves para comprender el fenómeno a nivel global.

II. 2 Antecedentes nacionales

En Uruguay se encuentran diversos estudios que abordan el sector de desarrollo de software desde distintas perspectivas. Investigaciones recientes han examinado los

desafíos para la gestión de recursos humanos en la industria del software, así como las transformaciones en el mundo del trabajo asociadas a la reorganización productiva y la implementación de nuevos modelos de gestión. Dentro de este campo se destacan los aportes de autoras como Maria Julia Acosta, Mariela Quiñones y autores como Marcos Supervielle, vinculados a la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, quienes han trabajado temas como la sociología del management, la organización del trabajo en la industria del Software y los cambios en el mundo del trabajo en Uruguay. Estos estudios permiten comprender cómo el sector se constituye como un espacio privilegiado para observar las formas contemporáneas de organización y gestión del trabajo, enmarcadas bajo una serie de transformaciones de carácter estructural del capitalismo.

A nivel nacional, si bien no se encuentra una extensa producción académica que aborde de manera directa la relación entre el sector de desarrollo de software y la división sexual del trabajo desde el campo específico de la sociología del trabajo, sí se identifican investigaciones y aportes que, aunque provienen de enfoques más amplios o indirectos, ofrecen elementos relevantes para el análisis y resultan útiles para la presente investigación.

Como principal referencia empírica y teórica se utiliza como guía la investigación de Ma. Julia Acosta: *Reconfiguración del mundo del trabajo a la luz de la ideología del management: el sector de desarrollo de software en Uruguay* (2020) en tanto analiza en profundidad la organización y gestión del trabajo en el sector de desarrollo de software a través de su análisis sobre la ideología managerial y sus efectos en la subjetividad, control y autogestión de los trabajadores. Esta investigación permite situar al sector como prototipo de las transformaciones del capitalismo actual, y se entiende que ofrece una base teórica y empírica para comprender cómo se reconfiguran las dinámicas laborales así como los perfiles requeridos de los trabajadores, entre otros aspectos. Sus aportes resultan fundamentales para la presente investigación.

En esta misma línea, el artículo de Quiñones, Supervielle y Acosta: *Sociología del management: la problemática de la gestión en la industria del software* (2014) constituye un antecedente relevante para esta investigación, ya que analiza la industria del software como prototipo de las nuevas formas de organización del trabajo. Sus conclusiones nos sitúan teóricamente para comprender el fenómeno. Destacando tres

características claves, el pasaje del trabajo físico al cognitivo, la centralidad de la autogestión de los trabajadores y la transformación de la relación laboral bajo una lógica de servicios orientada al usuario. Cabe mencionar por supuesto los artículos realizados por Acosta (2018) y Quiñones, Supervielle, Acosta y Van Rompaey (2013) en tanto contribuyen en la misma línea.

Si vinculamos al sector de software con perspectivas analíticas que contemplen la desigualdad de género se encuentra como antecedente de investigación en Uruguay el trabajo realizado por Quiñones y Van Rompaey (2015), el mismo se entiende como un aporte central en la investigación nacional sobre el sector de desarrollo de software desde una perspectiva de género. Al analizar las trayectorias laborales de mujeres desarrolladoras, analizan cómo la autonomía opera como requisito excluyente que profundiza las desigualdades de género. En este sentido señalan que las mujeres enfrentan conflictos específicos al conciliar las exigencias del sector con las responsabilidades de cuidados, entre otros aspectos mencionados.

En la misma línea se encuentra el trabajo de Fontes Nieves (2022) en donde analiza las experiencias de varones y mujeres programadoras en Uruguay, desde un análisis sobre el androcentrismo y la meritocracia como mecanismos de exclusión a las mujeres. Su trabajo aporta claves para entender las desigualdades del sector, y sirve como referencia para la construcción de investigaciones sobre el acceso y permanencia de mujeres en la tecnología.

El informe *Mujeres e Industria TI* (Cutí, 2024) constituye un insumo empírico relevante para la presente investigación en tanto permite visualizar la composición del sector TI en Uruguay. A partir de una metodología mixta, el estudio identifica una clara subrepresentación de las mujeres dentro del sector. En tanto conforman solo el 34% del empleo total y apenas un 24% de los cargos específicamente tecnológicos (p.28). Estas desigualdades se vinculan tanto a factores estructurales como a la menor inserción en formaciones vinculadas a las TICs, donde las mujeres representan el 29% de los ingresos y el 26% de la matrícula y 34% a nivel de egresos (p.2), como a dinámicas organizacionales, en donde destacan los sesgos de género, la falta de políticas inclusivas o la escasez de estrategias para la atracción y gestión del talento femenino. El informe proporciona evidencia sustantiva sobre las barreras y oportunidades para las mujeres en el sector, resultando clave para la presente investigación.

Por otro lado, el informe de Tomassini y Urquhart (2011) sirve como referencia empírica en tanto analizan la baja participación de las mujeres en la carrera de ingeniería en computación. Otorga un conocimiento central para analizar la participación histórica de las mujeres en la ciencia y tecnología en el Uruguay, así como permite comprender las barreras con las que se enfrentan las mujeres previo al ingreso al mercado laboral y cómo esto se traduce en una participación significativamente menor dentro del mismo.

Asimismo resulta relevante el estudio de Katzkowickz y Querejeta (2013) en donde analizan la evolución de la segregación ocupacional por género en Uruguay entre 2001 y 2011, y su impacto en las brechas salariales en el período 2007-2011. A partir de un enfoque cuantitativo las autoras identifican una persistente desigualdad en la distribución de mujeres y varones en el mercado laboral, destacando que las ocupaciones más feminizadas tienden a estar peor remuneradas, y concluyen que una parte sustantiva de la brecha salarial no puede explicarse por diferencias en características observables lo cual evidencia la persistencia de mecanismos de discriminación.

Los antecedentes presentados han generado aportes significativos que visibilizan dimensiones centrales para el presente análisis. Las investigaciones identificadas ofrecen evidencia empírica y marcos conceptuales relevantes que, al ser retomados y articulados, posibilitan profundizar la comprensión de las desigualdades de género dentro de los sectores vinculados a la tecnología en el Uruguay.

Capítulo III. Marco teórico conceptual

El presente capítulo desarrolla el marco teórico conceptual que orienta la presente investigación. El objetivo principal es proporcionar las herramientas analíticas necesarias para comprender la desigualdad de género enmarcada bajo los cambios que atraviesan el mundo del trabajo en el contexto contemporáneo, particularmente para dar cuenta de la relevancia que adquiere el sector del desarrollo de software en dicho proceso. Para ello, se propone abordar tanto las transformaciones en los modelos de organización del trabajo y las nuevas formas de gestión, así como dar cuenta de cómo

estas transformaciones se entrelazan con la persistencia y reproducción de estructuras de desigualdad basada en género.

En primer lugar se abordan las principales transformaciones en la organización del mundo del trabajo, haciendo énfasis en la ruptura con los modelos clásicos impulsados durante el siglo XX, como el taylorismo y el fordismo, en donde se promovió estructuras rígidas, jerarquizadas y altamente estandarizadas para dar cuenta del pasaje o la aparición de modelos más flexibles, descentralizados y orientados a la innovación en los cuales, bajo la redefinición del perfil del trabajador inspirada en lógicas de autonomía, adaptabilidad y responsabilidad individual se reproduce y persiste la división sexual del trabajo en cada una de estas etapas.

En segundo lugar, desde un enfoque situado en el pragmatismo francés, la presente investigación adopta una perspectiva que permite comprender cómo los sujetos se vinculan con las transformaciones del mundo del trabajo desde sus propias capacidades de interpretación, acción y justificación. En este marco, se presenta el desarrollo teórico planteado por Boltanski y Chiapello (2002) para dar cuenta de la emergencia de una ideología centrada en la gestión, en tanto resulta especialmente relevante para analizar el capitalismo actual y las formas en que se reconfiguran las demandas y exigencias hacia los trabajadores. Este análisis permite abordar de manera crítica cómo se articulan las nuevas formas de gestión con procesos de individualización que lejos de neutralizar jerarquías y desigualdades estructurales, conllevan a una responsabilización individual del éxito o fracaso en los propios individuos, ignorando las barreras materiales y simbólicas que enfrentan principalmente las mujeres, así como varones especialmente en sectores altamente dinámicos y tecnológicos como el del desarrollo de software.

Bajo este contexto creciente de individualización, se busca fundamentar la relación entre la ideología managerial y la división sexual del trabajo, en tanto las experiencias de mujeres y varones dentro del trabajo se encuentran permeadas principalmente por desigualdades estructurales y relaciones de poder. Para ello, se desarrolla el concepto de división sexual del trabajo desde las perspectivas teóricas impulsadas por Silvia Federici, Joan Acker, Celia Amorós, Maria Miles, entre otras para dar cuenta del proceso de asignación de roles, tareas y posiciones dentro de la estructura social fundamentadas en el género, bajo la asignación de las mujeres a tareas relacionadas al trabajo reproductivo y a los varones al trabajo productivo. Este capítulo busca problematizar la aparente neutralidad de los cambios organizacionales y visibilizar

cómo las desigualdades de género persisten, se reconfiguran o adquieren nuevas formas en el contexto del trabajo de desarrollo de software.

Así, el marco teórico busca dar cuenta de manera articulada de las rupturas con los modelos clásicos de organización del trabajo, de la nueva gestión del trabajo en el sector de desarrollo de software y pretende dejar asentado la forma en que estas transformaciones se entrelazan con desigualdades de género en el mundo laboral actual.

III. 1 Transformaciones en el mundo del trabajo: del control jerárquico y la rigidez organizativa a la flexibilidad y la autonomía laboral

El análisis de la desigualdad de género en las empresas desarrolladoras de software requiere reconocer que estas se inscriben en un proceso amplio de transformaciones estructurales del mundo del trabajo. Los modelos clásicos de organización, centrados en la jerarquía y el control, propios de la relación capital trabajo se vuelven, en cierta medida, obsoletos. Comprender las nuevas formas de organización implica recuperar de alguna manera las bases históricas sobre las cuales se estructuró el trabajo durante el capitalismo industrial, particularmente en lo que refiere a la división sexual del trabajo.

Durante los siglos XIX y XX, bajo los modelos del taylorismo y el fordismo, se consolidaron formas de organización del trabajo caracterizadas por la fragmentación, la segmentación y la jerarquización. Por un lado la organización científica del trabajo, buscaba maximizar la eficiencia a partir de la descomposición de las tareas en actividades simples y repetitivas, mediante una separación entre técnicos y obreros, en donde estos últimos, presentaban bajos niveles de autonomía y control sobre su propio trabajo. Tal como menciona Linhart (2017) :

La base fundamental del método que inició Taylor (1909) es la de que todo saber es poder, por lo que es preciso transferir el saber de los talleres (en los que los obreros lo poseen, lo ponen en práctica y lo perfeccionan) hacia las oficinas, donde los ingenieros formados en las mejores escuelas lo utilizarán para definir una organización del trabajo que haga volar en pedazos los oficios y los transformen en una serie de tareas elementales, acompañadas de normas (p.2)

Por otro lado, la estandarización de la producción, a través de la línea de montaje o cadena de producción continua buscaba a través de la utilización de maquinaria despojar al obrero de toda capacidad de personalización del producto, en búsqueda de aumentar

la productividad y reducir los costos, en tanto, como desarrolla Sennett (2006), “los eslabones de la cadenas están rígidamente establecidos” (p.46).

Las organizaciones, jerarquizadas y verticales, concentraban el poder en los mandos altos y medios, mientras que los y las trabajadoras debían limitarse al cumplimiento de tareas rutinarias y repetitivas. Ambos modelos, configuraban un prototipo de trabajador ideal asociado a lo masculino, que se caracterizaba por la disciplina, la obediencia y la fuerza física. Estos modelos no solo respondían a una lógica económica y técnica, sino también a una lógica social que reproducía desigualdades de género. Al basarse en la división sexual del trabajo, que operaba como principio organizador del sistema productivo y social se consolidaron desigualdades estructurales en el mundo del trabajo. Tal como señala Scott (1997):

La identificación de la fuerza de trabajo femenina con determinados tipos de empleo y como mano de obra barata quedó formalizada e institucionalizada en una cantidad de formas durante el SXIX, tanto que llegó a convenirse en axioma, en patrimonio del sentido común (p.6)

Durante este período, los diversos mercados laborales estaban segmentados por una clara separación entre tareas consideradas “masculinas” y “femeninas” que lejos de igualar condiciones y oportunidades entre varones y mujeres, asentaban y reproducían claras desigualdades, así evidencia Morant (2008): “Pero en el siglo XIX la competencia de hombres y mujeres por el mismo trabajo se circunscribió a muy pocos casos, porque los mercados de trabajo estaban marcados por una rígida división sexual del trabajo, con niveles de cualificación y salarios netamente diferenciados” (p. 373)

En base a esta separación, se promovía un discurso dominante que representaba al obrero calificado masculino como el trabajador universal, mientras que las mujeres, eran relegadas a tareas definidas por supuestos atributos “naturales” como la paciencia, la minuciosidad o la delicadeza, tal como señala Scott (1997):

El trabajo para el que se empleaba a mujeres se definía como «trabajo de mujeres», algo adecuado a sus capacidades físicas y a sus niveles innatos de productividad. Este discurso producía división sexual en el mercado de trabajo y concentraba a las mujeres en ciertos empleos y no en otros, siempre en el último peldaño de cualquier jerarquía ocupacional, a la vez que fijaba sus salarios a niveles inferiores a los de la mera subsistencia (p.6)

Como resultado, el trabajo femenino fue desvalorizado y confinado a actividades de baja calificación, repetitivas y peor remuneradas. En la misma línea, Morant (2008) sostiene que: “Así, la segmentación laboral, la exclusión del aprendizaje formal, la cancelación de las cualificaciones femeninas, fueron mecanismos que a lo largo del siglo XIX desvalorizaron progresivamente el trabajo de las mujeres” (p. 375).

Asimismo la economía política reforzó esta estructura a través del modelo del salario familiar masculino, que establecía según Scott (1997) que “los salarios de los varones debían ser suficientes no sólo para su propio sostén, sino también para el de una familia” (p.7). Este principio, posicionó a los salarios femeninos y por ende, a la situación de la mujer en el mercado laboral, como un ingreso secundario dentro del hogar y legitimó la idea de que el trabajo de las mujeres tenía menor valor económico y social.

De esta manera, la división sexual del trabajo se institucionalizó a través de múltiples actores a lo largo del tiempo en cada modelo productivo. Los empleadores se beneficiaban de una mano de obra femenina más barata, los sindicatos, compuestos por varones, en un principio defendían el salario familiar y el Estado, mediante leyes protectoras para mujeres y niños, reforzaba el carácter secundario del empleo femenino. Tal como señala Fraser (2015) “El ideal del salario familiar estaba inscrito en la estructura de la mayoría de los Estados de bienestar en la era industrial” (p. 139).

Ahora bien, cabe señalar que la historicidad del trabajo es sumamente compleja y se encuentra atravesada por una diversidad de procesos históricos y sociales que no serán abordados en profundidad en esta investigación. Lo anteriormente expuesto, permite situar el análisis en un contexto histórico que posibilita reflexionar sobre los modelos clásicos de organización del trabajo, y a partir de ello, comprender cómo desde hace siglos la división sexual del trabajo se configuraba en estos modelos. Esto resulta fundamental para dar cuenta del pasaje hacia formas contemporáneas de organización del trabajo, en las cuales, se buscará analizar la persistencia y reconfiguración de la desigualdad de género, producida por esta división sexual del trabajo.

En este sentido, al analizar tiempos recientes, la organización del mundo laboral, propio de la era industrial comienza a transformarse radicalmente hacia fines de la década de 1960, producto de grandes cuestionamientos sociales por parte de los trabajadores, principalmente de los países desarrollados contra el modelo taylorista (entre otros cuestionamientos de índole social). En este sentido Fraser (2015) explica que “El orden

de género que ahora está desapareciendo descende de la era industrial del capitalismo y refleja el mundo social de su origen” (p.139)

Boltanski y Chiapello (2002) describen que a finales de esta década, la crisis del capitalismo no tiene fundamentación en la reivindicación por parte de los y las trabajadoras de obtener mayores salarios o condiciones de seguridad en su trabajo, sino con una fuerte crítica que se materializa en “la expresión de una revuelta contra las condiciones de trabajo y particularmente contra el taylorismo” (p.269). Estos cuestionamientos, en relación al trabajo, reconocimiento y satisfacción con el mismo provinieron, sobre todo, de trabajadores calificados. Los autores identifican dos factores decisivos durante este proceso: por un lado “el desarrollo de la racionalización del trabajo” (p.270), y por otro “el incremento importante del nivel de educación” (p.270).

A medida que aumentaba la calificación de los trabajadores, se consolidaron descensos en la productividad (p. 272), lo que llevó a las empresas a repensar sus modos de organización. En este sentido, los empleadores se encontraron frente a un escenario de conflictividad en tanto los trabajadores mejor formados, se negaban a aceptar malas condiciones de trabajo, por lo que impulsaron un proceso de cuestionamiento que devino en la necesidades de repensar la organización laboral, así lo establecen Boltanski y Chiapello (2002): “El núcleo de este planteamiento consiste en reemplazar a la gestión empresarial autoritaria por grupos de trabajo semiautónomos que tienen la responsabilidad de la organización del trabajo confiado al grupo” (p.275).

A partir de mediados de la década de 1970, se consolida entonces un nuevo paradigma organizacional, caracterizado por la descentralización, la adaptabilidad y la autonomía. Cómo desarrolla Linhart (2017) este nuevo modelo respondía a las demandas de los trabajadores quienes reclamaban por mayores niveles de “dignidad, autonomía, libertad y reconocimiento en el trabajo” (p.4). En este sentido, las empresas comienzan a recuperar el control, según mencionan Boltanski y Chiapello (2002):

No incrementando el poder de la jerarquía, la longitud de las líneas jerárquicas y el número de los instrumentos contables o de las directivas burocráticas, sino gracias a una ruptura con los anteriores modos de control y a una endogenización de las demandas de autonomía y de responsabilidad (p. 281).

Desde esta perspectiva, los autores afirman un pasaje del control al autocontrol. Asimismo el avance tecnológico desempeñó un papel central en esta transición. Sennet (2006) destaca que: “Gracias a las nuevas herramientas informáticas para representar las entradas y las salidas, la información sobre el comportamiento de los proyectos, las ventas y el personal podía llegar a los niveles superiores de forma instantánea, inmediata” (p. 41).

El avance tecnológico, junto con la búsqueda del aumento de la capacidad de producción e innovación incidió profundamente en el mundo del trabajo, no solo en lo que refiere a procesos productivos sino, fundamentalmente, en la consolidación de una nueva racionalidad empresarial y por consiguiente la necesidad de una nueva gestión de recursos humanos que pudiera organizar a este nuevo trabajador que se demandaba.

Con el tiempo, la creciente automatización e incorporación de tecnología en el mundo del trabajo, condujeron a una mayor valorización del conocimiento y de la innovación, en tanto las empresas automatizan tareas operativas y administrativas en búsqueda de mayores niveles de eficacia y productividad, se dio lugar a modalidades de trabajo flexibles basadas en la autogestión, la adaptabilidad y la flexibilidad. No obstante, resulta pertinente destacar que esta transición hacia nuevas formas de gestión ha producido una multiplicidad de consecuencias que determinan por un lado la manera en la que en las sociedades contemporáneas organizan el trabajo y por otro, el tipo de trabajador que se demanda.

Esto no significa que las formas clásicas de organización y gestión hayan desaparecido ni que hayan perdido su capacidad explicativa para comprender el mundo del trabajo actual. Tal como menciona Acosta (2015), prácticas como la evaluación y la formación no se extinguen, sino que se transforman en su contenido y en su función dentro de los nuevos esquemas organizacionales.

Sin embargo, si bien el mundo del trabajo ha sufrido una larga serie de transformaciones, las mismas no han eliminado la división sexual del trabajo ni las asimetrías de género, sino que las reconfiguraron. En tanto las mujeres, que históricamente fueron relegadas a tareas asociadas al cuidado, a lo “femenino”, o de menor prestigio, como fue mencionado, enfrentan ahora un mercado de trabajo que exige igual disponibilidad, autonomía y autogestión, por parte de los varones como de las mujeres, a la vez que las sitúa en ocupaciones feminizadas que como consecuencia, presentan menor prestigio social y remuneración. Situaciones que no pueden ser

analizadas sin considerar la articulación con las persistentes desigualdades en la distribución del cuidado y de las organizaciones familiares. De este modo, las nuevas formas de organización del trabajo, bajo las lógicas de flexibilidad y autonomía, lejos de neutralizar la desigualdad, actualizan las formas de subordinación del género femenino frente al masculino bajo nuevas modalidades.

En este sentido, a pesar de las transformaciones ocurridas en el mundo del trabajo, la división sexual del trabajo parece mantenerse como una constante histórica que se reconfigura en cada etapa del capitalismo. Por ello, a continuación se analizará cómo la ruptura con los modelos clásicos de la organización del trabajo da lugar a cambios estructurales más profundos. Retomando los planteos teóricos de Boltanski y Chiapello (2002) y de Richard Sennett (2006), entre otros, se buscará dar cuenta de las nuevas formas de organización y gestión del trabajo en el contexto contemporáneo, así como de sus consecuencias para los individuos, particularmente para las mujeres, poniendo de manifiesto los modos en que la división sexual del trabajo se actualiza y reproduce bajo las lógicas de la flexibilidad y la autonomía.

III. 2 El nuevo espíritu del capitalismo: la ideología managerial y la reorganización del mundo del trabajo

Las sociedades modernas actuales se encuentran entonces bajo procesos de transformación. En tanto el capitalismo contemporáneo se caracteriza principalmente por su flexibilidad como rasgo organizativo central, se entiende que reemplaza la rigidez propia de los modelos clásicos de la organización del trabajo. En la medida en la que el trabajo es central en la organización de las sociedades modernas, es posible establecer una relación entre ambos, en tanto, el mismo se transforma a la par de que se transforman también las sociedades.

Si hablamos de que estas sociedades se encuentran bajo procesos de cambio, resulta fundamental comprender cuáles son las características relevantes para entender no solo el cambio en el mundo del trabajo, en relación a la organización y gestión en particular, sino sus consecuencias a nivel individual y social.

Como consecuencia de procesos históricos y sociales, se configura entonces una nueva gestión del trabajo, que responde a las demandas del capitalismo actual. Las organizaciones abandonan estructuras verticales y altamente burocráticas para adoptar

lógicas más flexibles y dinámicas, en donde se promueven modelos de gestión basados en dispositivos de motivación, creatividad, compromiso individual y autogestión.

Este proceso responde a la necesidad de adaptarse a un mercado de trabajo dinámico, cambiante y competitivo, en donde la capacidad de innovación en tiempo record y el ajuste de los procesos se convierte en una ventaja estratégica. La estandarización estricta de la producción y la repetición mecánica pierden sentido en un contexto en donde la capacidad de variabilidad, creatividad y resolución de problemas se convierten en el motor de la productividad. En este sentido, la capacidad de gestionar bajo este contexto, tal como expresa Acosta (2020), se vuelve un mecanismo necesario para que las organizaciones puedan triunfar y alcanzar el éxito, así como su sostenibilidad en el mercado (p.8).

Este cambio en la estructura organizacional de las empresas no solo las redefine como institución, sino que redefine profundamente los requerimientos para los trabajadores, es decir, el perfil del trabajador esperado. El modelo clásico de organización del trabajo, basado en la obediencia, la disciplina y la fuerza física se vuelven obsoletos, principalmente en los sectores vinculados a las tecnologías de la información o sectores de conocimiento. En este sentido, emerge una nueva figura del trabajador (principalmente masculino) que debe guiarse por cuatro características centrales: la autonomía, la flexibilidad, la capacidad creativa y la capacidad de autogestionar su propio desempeño.

Boltanski y Chiapello (2002) analizan este pasaje como una forma de absorber las críticas históricas al capitalismo, como la alta burocratización y estandarización, así como las críticas al modelo taylorista. A partir de este proceso, la disciplina jerárquica se reemplaza por el autocontrol, la supervisión que antes se depositaba en actores externos (en figuras como supervisores) pasa a depositarse en el trabajador a través su internalización como autoexigencia. En esta línea Linhart (2017), afirma que estos cambios transforman y redefinen el rol de los trabajadores, quienes ahora asumen la responsabilidad de gestionar su propio desempeño (*self-management*). Esto implica una transición hacia una gestión basada en la evaluación continua y la motivación intrínseca, en lugar del control rígido característico de modelos anteriores.

La capacidad de autogestión, el desarrollo continuo y la orientación hacia la productividad se han convertido en competencias esenciales dentro del capitalismo actual. El *self-management*, entendido como la capacidad del trabajador para gestionar

su propia trayectoria profesional y personal, opera como un dispositivo de poder. Así señala Quiñones (2018):

No se trata solo de controlar si los trabajadores ejecutan bien las normas que prescriben el trabajo —como en el viejo management—, sino de evaluarlas en permanencia, no solo para valorar su eficacia, sino también para poner al trabajador en permanente situación de ser evaluado y a la evaluación como dispositivo de poder para producir en él la motivación de ser mejor, de hacer mejor y de siempre superarse, en definitiva, una lógica de competitividad (p.11).

Bajo este modelo, cada trabajador debe asumir la responsabilidad de su propio desempeño, alineándose con los métodos y criterios impulsados por la empresa. No solo debe ser leal y comprometido con su trabajo, sino que también debe vigilar y controlar su propio rendimiento en función de la gestión organizacional. Las estrategias empresariales actuales (reducción de costos, optimización de plazos, cumplimiento de presupuestos y cronogramas) se apoyan en esta lógica de autogestión y, por lo tanto, refuerzan la idea de que cada individuo es responsable de su éxito o fracaso dentro del mercado laboral.

Ahora bien, el conjunto de estas transformaciones se refleja principalmente en sectores tecnológicos de punta, en este sentido, el sector del desarrollo de software se configura como un espacio para observar la aplicación de estos principios. Estos sectores, caracterizados por utilizar metodologías ágiles de trabajo, ilustran estos procesos vinculados a la autogestión de los trabajadores y de los equipos, la responsabilidad compartida y la capacidad de reorganizar tareas rápidamente en función de demandas que cambian constantemente. Asimismo, reproducen un discurso de igualdad de oportunidades de proyección y crecimiento generalizado, aparentemente neutral en términos de género.

El conocimiento y la creatividad se consolidan como recursos estratégicos. La flexibilidad se vuelve central y es parte de una cultura organizacional que combina tanto cooperación y trabajo en equipo como exigencia individual. Dentro de estos sectores, la autonomía y la capacidad de autogestión se vuelven centrales, la búsqueda y la necesidad de resolución de problemas mantiene a las empresas y a sus trabajadores en un estado permanente de alerta.

Boltanski y Chiapello (2002) entienden que este fenómeno es parte de lo que conceptualizan como “*nuevo espíritu del capitalismo*”. Para los autores, el capitalismo logra reinventarse al integrar las críticas que se le imponían desde la sociedad civil y logra transformarlas como nuevas oportunidades para establecer modelos flexibles adaptables a los contextos globales. En este sentido, los autores, en un largo recorrido teórico, establecen que existe una ideología basada en la gestión que determina y tiene gran influencia no solo dentro del mundo del trabajo sino también directamente en la esfera social.

Tal como menciona Acosta (2020), se entiende que esta *ideología managerial*: “representa un conjunto de creencias y valores morales que orientan las acciones de las organizaciones y de los individuos que las integran e inspiran la puesta en práctica de mecanismos destinados a aumentar la productividad y el rendimiento” (p.28).

Esta ideología se convierte de cierta manera en una norma individualizadora en donde cada trabajador debe responsabilizarse de su éxito o fracaso dentro del mundo laboral. Debiendo asumir la gestión de su propio rendimiento y garantizar su competitividad y trayectoria en el mundo profesional. Boltanski y Chiapello (2002) mencionan que la capacidad de autocontrol, autogestión y motivación personal son características necesarias que debe tener el trabajador para garantizar su empleabilidad.

De esta manera, se consolida una retórica basada en la autonomía y la flexibilidad que oculta desigualdades estructurales. En primer lugar, los marcos de acción posible de los individuos se encuentran sujetos a su posición dentro de la estructura social. Asimismo, esto no se consolida de manera igualitaria para varones como para mujeres. Al asumir que cada individuo tiene la responsabilidad de asegurar su trayectoria profesional se reproduce un discurso en donde todos los actores tienen las mismas posibilidades para garantizar su existencia.

En esta línea, es posible cuestionar si la nueva gestión del trabajo y la ideología managerial contribuyen a reproducir desigualdades estructurales, particularmente de género basadas en una división sexual del trabajo. En primera instancia porque la expectativa o demanda hacia los trabajadores por parte de estas empresas, en donde se espera disponibilidad total, autoexigencia permanente e internalización del control no consideran las desigualdades de género, por ejemplo en la distribución de los cuidados, la carga doméstica o las brechas de reconocimiento y oportunidades entre varones y mujeres. Así como tampoco consideran lógicas de jerarquización y subordinación bajo

las cuales históricamente las mujeres se han visto sometidas dentro del mundo del trabajo.

Para poder problematizar entonces cómo se reproduce o no la desigualdad de género dentro del sector de desarrollo de software, bajo el contexto antes descrito se presenta a continuación una discusión teórica en torno a la división sexual del trabajo para analizar los mecanismos contemporáneos de producción y reproducción de desigualdades, tema que se abordará en el próximo capítulo.

III. 3 La reproducción de la división sexual del trabajo bajo la ideología managerial

En este contexto de creciente individualización, resulta fundamental analizar la relación entre la ideología *managerial* y la división sexual del trabajo. El mercado laboral no es un espacio neutro: las experiencias de hombres y mujeres dentro del trabajo están mediadas por relaciones de poder desiguales y asimétricas. Según desarrolla Acker (1999) “La estructura del mercado laboral, las relaciones en el lugar de trabajo, el control del proceso de trabajo y la relación salarial subyacente siempre se ven afectados por símbolos de género, procesos de identidad de género y desigualdades materiales” (p.154).

La ideología managerial, como principio dominante del capitalismo flexible, legitima y reproduce relaciones de poder subyacentes y estereotipos de género. En este sentido, se construyen nuevas formas de alienación en tanto promueve un modelo de trabajador ideal que responde a valores y características tradicionalmente masculinas. Así lo expresa Acker (1999) en tanto menciona que “el concepto de trabajador universal excluye y margina a las mujeres que no pueden casi por definición, alcanzar las cualidades de un trabajador real porque hacerlo es parecerse a un hombre”. (p.150).

Esta relación entre ideología managerial y división sexual del trabajo se manifiesta en la consolidación de procesos de segregación laboral. De acuerdo con datos de la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI) que presentan en su informe “*Impacto del sector TI en la economía uruguaya y agenda para consolidar la evolución del sector*” en mayo de 2024: “los hombres representaron el 75% del total de trabajadores del sector, una cifra significativamente superior a la proporción de hombres en la fuerza laboral nacional (54%)” (p.7).

Esto evidencia que las decisiones estratégicas y las políticas laborales están permeadas material y simbólicamente por valoraciones y construcciones sociales que reproducen desigualdades de género, en tanto existe una clara subrepresentación de las mujeres en estos espacios. Estos procesos han sido largamente estudiados, así lo evidencian Katzkowicz y Querejeta (2013) en el documento “*Evolución de la segregación ocupacional y su impacto en las brechas salariales de género*” en donde analizan para el caso uruguayo el mercado laboral y las relaciones desiguales entre hombres y mujeres. Tal como afirman las autoras, “el análisis realizado deja en evidencia la situación de exclusión que enfrentan las mujeres uruguayas” (p. 23). A pesar de ciertos avances, describen que la segregación ocupacional por género persiste durante el período analizado, las mujeres se concentran en ocupaciones feminizadas en mayor proporción que los hombres en ocupaciones masculinizadas y en relación a las ocupaciones integradas describen que en promedio los hombres perciben salarios más altos que las mujeres, incluso controlando por variables personales en relación al hogar y el puesto que ocupan. En este sentido describen que la discriminación es el principal factor explicativo de las brechas salariales, por lo que la superación de estas desigualdades requiere de transformaciones profundas tanto en las estructuras laborales como en los dispositivos de socialización como la educación.

El sector del desarrollo de software incorpora las demandas y atributos que se esperan del sujeto moderno bajo la *ideología managerial*, otorgando mayor reconocimiento a ciertas competencias y valores, relacionadas con la autonomía, la adaptabilidad y la creatividad. Sin embargo, estos atributos se configuran a partir de estereotipos de género que encarnan un tipo de trabajador ideal: racional, resolutivo, autosuficiente, históricamente representado por la figura masculina en la imagen del “ingeniero” o trabajador varón.

Desde los estudios del género, autoras como Amorós (1991) y de Miguel y Boix (2002) han evidenciado que bajo la supuesta universalidad, objetividad y neutralidad de la ciencia y la técnica se ha reproducido un discurso patriarcal que ha situado a las mujeres en posición de desigualdad. Según De Miguel y Boix (2002):

Bajo la supuesta universalidad, objetividad y neutralidad valorativa que reclaman para sí los discursos científicos, desde los estudios de género se ha mostrado que, en general y hasta el momento, el objeto real de estudio de las ciencias tanto humanas como sociales y naturales ha sido, lisa y llanamente la

mitad de la especie, la mitad de la sociedad. Además la ciencia y la técnica se han representado siempre como acciones específicamente masculinas (p.1)

Estas representaciones impactan directamente en los sectores vinculados a la tecnología, así expresan De Miguel y Boix (2002):

La informática, la red, no es solamente una actividad que requiera unas habilidades matemáticas y técnicas determinadas, es también, en palabras de Bernstein, una cultura, es decir, presupone un conjunto de normas de comportamiento, creencias y actitudes no explícitas en las currícula oficiales o académicos y que se encuentran y difunden a todo el público a través de las revistas populares, los periódicos, los best-sellers, las películas e incluso los chistes y las bromas (p. 9).

En esta cultura se consolida la imagen del “trabajador ideal” masculino, reforzando estereotipos que actúan como filtros simbólicos y materiales en el acceso a saberes y espacios. El imaginario de la informática vinculado a lo masculino han consolidado al sector de la ingeniería y las tecnologías como espacios masculinizados. Este discurso asocia la lógica y la técnica (como la programación o la innovación) con lo masculino, privilegiando el razonamiento abstracto y la objetividad por encima de cualidades emocionales, como la empatía o el cuidado, tradicionalmente vinculadas a lo femenino. Esta construcción no sólo invisibiliza a las mujeres que efectivamente forman parte de estos espacios, sino que también desalienta la participación de muchas otras al generar un efecto disuasorio que incide directamente en sus trayectorias educativas y profesionales.

Este fenómeno también se vincula con procesos de socialización diferenciada desde la infancia, donde a los varones se los estimula a explorar lo tecnológico, por ejemplo, mediante el uso de videojuegos desde edades tempranas, mientras que a las mujeres se las orienta hacia actividades de carácter social, o artístico. Esta distribución desigual de estímulos y experiencias refuerza desde el inicio la idea de que la tecnología es un territorio “naturalmente masculino”, lo que limita la familiaridad y el interés de las niñas y/o mujeres en estos campos. Así, afirman Yansen, Mura y Zukerfeld (2010):

En nuestra opinión, la hipótesis más importante es que se estimula, exitosamente, que las niñas hagan un uso consumatorio, inmediato, clausurado

de las tecnologías y que los niños hagan un uso instrumental, que las exploren, las desarrollen e incluso, eventualmente, las rompan (p.9).

De esta manera, los procesos de socialización diferenciada desde la infancia, refuerzan la idea de que la tecnología es un territorio “naturalmente masculino”. Cómo analizan De Miguel y Boix (2002) en los propios ámbitos académicos se consolida un estereotipo del informático como sujeto racional e individualista, lo que perpetúa una cultura excluyente. Así, reflexionan que: “El problema es que los estereotipos, aún siendo falsos, condicionan en buena medida nuestra relación con el mundo real” (p.11).

Desde las teorías feministas y la sociología del trabajo, comprender esta reproducción de desigualdades requiere analizar las relaciones sociales que configuran el trabajo. Bajo el marco del materialismo histórico, Marx entiende al trabajo como hecho social y actividad que otorga los medios para la subsistencia y reconocimiento. Sin embargo, estas relaciones, situadas en contextos históricos específicos, pueden caracterizarse, como señala Susan Ferguson (2020), por distintos grados de libertad e igualdad (p.41).

El orden patriarcal ha situado históricamente a las mujeres en posiciones de subordinación. La división sexual del trabajo, al asignar a los varones a la esfera productiva y a las mujeres la reproductiva, no solo delimita las tareas que cada género debe desempeñar, sino que también define sus relaciones, experiencias y vínculos con el capital y otros sectores. Como sostiene Federici (2004):

De este modo, al igual que la división internacional del trabajo, la división sexual del trabajo fue, sobre todo, una relación de poder, una división dentro de la fuerza de trabajo, al mismo tiempo que un inmenso impulso a la acumulación capitalista (p.176).

En esta línea Kergoat (2003) plantea que en todas las sociedades existen actividades con alto valor social que son realizadas mayormente por varones, mientras que aquellas asociadas a la reproducción y los cuidados, de menor reconocimiento, recaen sobre las mujeres. Para Kergoat, la división sexual del trabajo se organiza en torno a dos principios, el principio de la separación, que establece la existencia de trabajos diferenciados para varones y mujeres, y el principio de la jerarquización, el cual asigna mayor valoración y remuneración al trabajo masculino frente al femenino.

Desde esta perspectiva, la incorporación de las mujeres al mercado laboral no solo ha representado una vía hacia su independencia y emancipación, sino también un

mecanismo de perpetuación de su subordinación. La existencia de estos principios demuestra que la desigualdad de género en el ámbito laboral no se resuelve únicamente con la participación de las mujeres en el empleo remunerado, sino que requiere un cuestionamiento profundo de las estructuras que sostienen dicha desigualdad. En esta línea, como desarrolla Acker (1999), en las organizaciones se reproducen divisiones en función del género “divisiones de trabajo, de comportamientos permitidos, de ubicaciones en el espacio físico, de poder.” (p.146). Así, aun cuando las mujeres logran ingresar al mercado laboral, persisten mecanismos que las relegan o las condicionan a roles de soporte o gestión, asociados a habilidades blandas o “softs skills” o tareas administrativas, y no a tareas o cargos técnicos especializados como desarrolladores, programadores y analistas que son ocupados mayoritariamente por varones en el caso particular de la presente investigación.

En la actualidad, las investigaciones de Claudia Goldin, reciente premio nobel de economía, principalmente su trabajo *Career and Family: Women's Century-Long Journey toward Equity (2021)* confirma que a pesar de los avances en la participación de las mujeres en el mercado laboral formal aún persiste una brecha salarial entre varones y mujeres. Así, desarrolla que en muchos casos, las mujeres cuentan con mayor nivel educativo en comparación a sus colegas varones, no obstante, los ingresos y las posibilidades de ascenso y crecimiento profesional se encuentran mediados por factores estructurales y culturales. Al analizar el impacto de las responsabilidades de cuidado la autora pone en evidencia un aumento en la brecha salarial en el momento en el que las mujeres tienen hijos/as, principalmente el primero. Así, desarrolla que la maternidad o el trabajo reproductivo incide en las carreras profesionales de las mujeres, por su impacto en la reducción de jornadas laborales.

Según Goldin, en la medida en que existen trabajos codiciosos (*greedy work*) que impulsan a los trabajadores a tomar jornadas más extensas a cambio de mayores remuneraciones, en donde se demanda trabajar días festivos, fines de semana, vacaciones, entre otros, se perpetúan las desigualdades entre varones y mujeres, en tanto son estas últimas quienes socialmente han sido asignadas a las tareas de reproducción y de cuidados. Esto presenta estrecha vinculación con la demanda de autonomía, flexibilidad y responsabilidad sobre sí mismo que impone la ideología managerial.

Las transformaciones contemporáneas en la organización del trabajo, impulsadas por esta ideología managerial, redefinen la subjetividad de quienes trabajan al promover la

autogestión, la competitividad y la responsabilidad individual. En el caso de desarrollo de software en Uruguay, estas dinámicas se expresan en la persistente masculinización del sector, la concentración de mujeres en roles de soporte o gestión y su subrepresentación en cargos técnicos o de liderazgo. De este modo, la ideología no sólo estructura la organización del trabajo, sino también determina las jerarquías de género que la atraviesa. Comprender esta interrelación permite situar las desigualdades que caracterizan al sector de desarrollo de software dentro de un proceso más amplio de transformación del capitalismo contemporáneo, en donde las promesas de flexibilidad y autonomía conviven con la persistencia de estructuras de dominación patriarcal.

Capítulo IV. Diseño de la investigación

La presente investigación tiene como objetivo general comprender cómo se configura la desigualdad de género en el trabajo en las organizaciones desarrolladoras de Software en Uruguay.

Como objetivos específicos se plantean los siguientes:

- A. Describir el trabajo y sus dimensiones a la luz de las relaciones de género en las organizaciones desarrolladoras de software en Uruguay.
- B. Analizar las experiencias y vivencias de varones y mujeres a la luz de las relaciones de género dentro de las organizaciones desarrolladoras de software.
- C. Reflexionar sobre las implicancias que tiene la división sexual del trabajo y la desigualdad de género en el mundo del trabajo dentro de las organizaciones desarrolladoras de software.

La pregunta general buscará dar respuesta a cómo se configura la desigualdad de género en el trabajo dentro de las organizaciones desarrolladoras de software en Uruguay. Para ello, es necesario preguntarnos:

-¿Cómo se configura la desigualdad de género dentro del trabajo en estas organizaciones?

-¿Qué implicancias tiene para los trabajadores? Y específicamente, ¿qué implicancias tiene para las mujeres que trabajan dentro de estas empresas?

-¿Cómo experimentan y vivencian el trabajo las mujeres?

Capítulo IV. 1 Estrategia metodológica

A continuación, se presenta la estrategia metodológica utilizada en el presente trabajo que pretende dar cuenta de los objetivos planteados.

Esta investigación se interesa por una perspectiva de los sujetos desde un enfoque fenomenológico, entendiendo que esta permite comprender el mundo social de acuerdo a los significados y vivencias que los individuos atribuyen a diferentes situaciones. En este sentido, el sujeto se vuelve un actor privilegiado, portador de conocimiento sobre su interacción con los otros (Schutz, 1999).

Dada la naturaleza del objeto de estudio seleccionado, para comprender la desigualdad de género en el trabajo, tomando como caso empírico a las organizaciones desarrolladoras de software en el Uruguay, resulta imprescindible optar por un abordaje cualitativo, entendiendo que permite acceder y comprender las experiencias, percepciones y significados que los propios trabajadores atribuyen a sus vivencias. Este enfoque, tiene relación con lo desarrollado por Corbin y Strauss (2002) respecto a que las perspectivas fenomenológicas buscan comprender los motivos y acciones que se encuentran por detrás de las acciones de los individuos. Este enfoque posibilita un análisis profundo de las relaciones sociales desiguales existentes. Así, se busca poder identificar no solo las estructuras que perpetúan la desigualdad, sino también los discursos y prácticas que la legitiman o cuestionan dentro del mundo del trabajo, entendiendo la importancia que tiene en la construcción de teorías que pretendan comprender la opresión y la desigualdad.

Como estrategia de análisis, se partió de la utilización de la matriz analítica de Gilbert De Terssac (2005), en la que la categoría *trabajo* se descompone en cuatro dimensiones. Identifica así los siguientes componentes: la actividad de realización, la actividad como organización, el trabajo como construcción de mediaciones mercantiles y el trabajo como actividad política. Esta herramienta da cuenta de la complejidad del trabajo en tanto se conforma por dinámicas particulares que requieren ser descritas, así como nos permite analizar la interacción entre trabajadores y estructuras organizacionales y, por sobre todo, recabar las experiencias subjetivas de los mismos.

Para lograr un acercamiento a la dimensión subjetiva del objeto de estudio, se optó por la utilización de entrevistas en profundidad, a partir de una pauta elaborada por la investigadora (ver Anexo I). No obstante, el objeto de estudio nos arroja a habilitar

ciertos márgenes de flexibilidad, por lo que se procuró generar una conversación guiada, pero dejando un margen de acción para los entrevistados para que se expresen con libertad suficiente para explayarse sobre tópicos que consideren relevantes tal como señala Valles (1999).

La unidad de análisis fueron varones y mujeres que trabajan actualmente en organizaciones desarrolladoras de software. En lo que refiere a la selección de casos, se optó por una muestra diversa siguiendo un criterio de segmentación: el género. Así, se buscó obtener una muestra que pudiese arrojar perspectivas distintas, pero también similitudes y coincidencias que pudieran representar la complejidad del fenómeno, así como también habilitar la comparación entre los géneros.

Las personas entrevistadas fueron seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico, utilizando la técnica de bola de nieve, lo que permitió acceder a individuos con características relevantes para la investigación a través de la recomendación de otros participantes. Se realizaron en total 15 entrevistas, 8 realizadas a varones y 7 a mujeres (ver Anexo III).

Los meses de relevamiento fueron desde Abril de 2024 a Julio del mismo año. La modalidad de realización fue virtual mediante la plataforma zoom, con excepción de una entrevista presencial realizada en las oficinas del trabajador. La elección de la modalidad estuvo sujeta a la disponibilidad de los sujetos. La duración promedio fue de 60 minutos, con una variación entre 35 a 90.

Cómo estrategia de análisis, se utilizó la mencionada matriz para analizar el trabajo propuesta por De Terssac (2005). Asimismo, para trabajar la base de datos cualitativa obtenida, se parte de una postura de análisis crítico del discurso propuestas por Van Dijk (1999).

En este sentido, se optó por una estrategia de codificación mixta, combinando codificación abierta y cerrada. Esta decisión metodológica se fundamenta en la necesidad de captar significados emergentes producidos por los propios actores así como por la manera en que estos se articulan con categorías teóricas previamente definidas. En primer lugar, la codificación abierta permite explorar los discursos de los trabajadores, identificando cómo se construyen significados en torno a la flexibilidad, la autogestión y las experiencias cotidianas en su trabajo. Así como se utilizó una codificación cerrada que se justifica por la relevancia de contrastar los hallazgos

empíricos con categorías analíticas derivadas del marco teórico. Particularmente en lo que refiere a la distribución de responsabilidades, división sexual del trabajo, entre otros. En conjunto, se entiende que la articulación de estas estrategias permitió profundizar el análisis, así como fortalecer su validez. Para la implementación de estas técnicas de análisis se utilizó un programa de análisis de texto, AtlasTi.

V. Análisis

V. 1 La desigualdad de género en el trabajo en las organizaciones desarrolladoras de Software en Uruguay

El presente capítulo presenta un análisis orientado a la comprensión de las formas que adopta la desigualdad de género en el trabajo dentro de las organizaciones desarrolladoras de software en Uruguay. Siguiendo los aportes de Acosta (2020), Acker (1990) (1999), Federici (2024), Hirata (1999), Kerogat (2003), Goldin (2021), entre otros, se busca analizar los resultados empíricos obtenidos para evidenciar que la situación que se origina en Uruguay forma parte de un proceso más amplio. En tanto la configuración de los procesos de trabajo contribuyen a la reproducción de desigualdades estructurales.

Para examinar entonces las características que asume la desigualdad en el trabajo, se adopta la utilización de la matriz analítica propuesta por De Terssac (2005), que concibe al trabajo como un actividad compleja que articula cuatro dimensiones que se encuentran interrelacionadas: la realización, la organización y las mediaciones mercantiles y políticas. Esta herramienta teórico-metodológica permite abordar el trabajo desde su complejidad, reconociendo que se configura a través de dinámicas específicas que deben ser descritas y analizadas en particular. A partir de ella, se vuelve posible observar las interacciones entre los trabajadores y las estructuras organizacionales, al mismo tiempo que se recuperan las experiencias subjetivas de quienes participan del proceso productivo, aspecto que se entiende central para comprender cómo las desigualdades de género se expresan, reproducen o disputan en las prácticas cotidianas y en la organización del trabajo.

El presente capítulo se organiza en cuatro subcapítulos, cada uno corresponde a una de las dimensiones propuestas en la matriz.

V. 2 El trabajo en las organizaciones como actividad de Realización

El trabajo como actividad de realización, es entendido por De Terssac (2005) y Acosta (2020), como la base de la actividad del trabajo. En tanto implica simultáneamente, la producción de valor de uso mediante la transformación de la naturaleza y la transformación del propio sujeto que trabaja. Esta doble dimensión, el trabajo objeto y el trabajo sujeto, permite comprender que el trabajo no solo produce bienes o servicios, sino también subjetividades, identidades y significados.

Generar valor de uso a partir de la transformación de la naturaleza implica la realización de un objeto, ya sea físico o inmaterial que responde a criterios de eficacia y productividad. Estas prácticas se orientan a la obtención de un resultado que se estructura por planes, procedimientos, contratos, proyectos, entre otros y por ello, son retribuidas a los trabajadores mediante el pago de salarios o compensaciones. La pregunta central que orienta el presente apartado es comprender si este proceso de generación de valor de uso y transformación de los sujetos, ocurre o no de la misma manera para varones y mujeres y cuáles son las consecuencias que ello genera.

En el caso del sector de desarrollo de software, la producción de valor de uso se materializa en la generación de soluciones informáticas destinadas a resolver problemas o a atender demandas específicas de los clientes. Los trabajadores generan valor de uso a través de la creación de soluciones digitales, estos pueden ser programas, aplicaciones, plataformas o sistemas. El producto final consiste en un objeto inmaterial, un software funcional que organiza, automatiza o simplifica determinados procesos que son demandados por el cliente y que su utilidad, se mide en términos de eficacia y rendimiento.

Así, los propios trabajadores describen su tarea como un proceso creativo y técnico orientado a la búsqueda de eficacia, mediante la personalización y creación de un producto:

“Y en realidad lo que hacemos es muchas soluciones a medida”
(Entrevista 4, Desarrollador de software, Varón).

“Lo que hacemos es generar modelos sobre esos datos que logran predecir cosas. O sacar información valuable que capaz una persona si se sienta y mira esos datos no entiende nada”

(Entrevista 12, Desarrollador de software, Varón).

“Encontrar patrones de cosas”

(Entrevista 9, Desarrollador de software, Varón).

La generación de valor de uso en el desarrollo de software es construido colectivamente a partir de múltiples etapas y roles que se vinculan de manera interdependiente. La asignación de tareas y por lo tanto la actividad de realización en cada una de estas etapas no es neutra al género en tanto la producción y asignación del valor de uso se encuentra estructurada bajo una división sexual del trabajo.

Este sector, que sienta sus bases sobre un discurso ideológico, según los aportes de Boltanski y Chiapello (2002), enfatiza en la neutralidad en relación al género a través de la igualdad entre los trabajadores, en tanto el valor de los individuos radica en el conocimiento y en la capacidad de realizar su trabajo, en este caso la solución informática, bajo competencias asociadas a la autonomía, la proactividad, la creatividad y la capacidad de comunicación. En este marco, es posible observar que se consolida en la práctica laboral como un discurso apropiado por parte de los trabajadores, principalmente varones, mencionando:

“Mientras programes bien, no importa. No importa tu aspecto físico, cómo pienses. Porque no hay diferenciación en el código. Creo que no discrimina porque somos muy, por lo menos la mentalidad acá es no importa quién seas, cómo seas, de dónde vengas, qué idioma hables, qué color de piel tengas, género, sexo, cómo te identifiques”

(Entrevista 4, desarrollador de software, varón).

Sin embargo, la diferenciación se vuelve materialmente visible según el propio relato de los entrevistados en tanto los varones tienden a concentrarse en áreas vinculadas al desarrollo técnico y la programación, así mencionan tareas vinculadas al desarrollo de inteligencia artificial, la creación de modelos predictivos y el diseño de arquitectura de software, mientras que las mujeres se insertan mayoritariamente en funciones vinculadas al testing, la experiencia de usuario UX/UI, la gestión de proyectos o el soporte administrativo o comercial. Estas, mediante un conjunto de actividades estudian las demandas del proyecto, crean escenarios para verificar si el software funciona correctamente, ejecutan pruebas para asegurarse de que todo esté bien así como organizan equipos de trabajo, pautan reuniones con el cliente, operan de mediadoras, entre otras tareas. Esto no implica que las mismas no sean realizadas por el género

opuesto, sino que existe una clara sobrerrepresentación de las mujeres en este tipo de tareas en particular. Así declaran:

“Las áreas de soporte son muy feminizadas. En Tryo las tres personas de People son mujeres, las personas de administración son mujeres, las personas de marketing y diseño son mujeres... pero cuando haces doble clic al equipo técnico somos, no sé, 10 en 50”

(Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer).

“No sé en las empresas de IT de mucho volumen de gente, quizás si vas a esas fábricas de software con 300, 500 empleados encuentres, pero difícil que encuentres una gerenta de departamento técnico mujer”

(Entrevista 10, CEO Desarrollador de software, Varón).

Si bien es entendido por parte de los y las trabajadoras que todas estas tareas resultan indispensables en la construcción de la solución informática, y por lo tanto, en la generación del producto final, las mismas no reciben el mismo reconocimiento simbólico ni material. Las realización de funciones asociadas al control de calidad, al detalle o a la comunicación con los clientes o con otras áreas de la empresa, que se encuentran mayormente feminizadas, suelen considerarse complementarias o secundarias respecto a las tareas técnicas, reforzando así jerarquías de valor dentro del proceso productivo.

En este sentido, entre los discursos de las y los trabajadores emerge con fuerza la idea de que las mujeres poseen “naturalmente” ciertas cualidades que las vuelven más aptas para la realización de tareas vinculadas al soporte o de control. La meticulosidad, la organización o la atención al detalle aparecen como atributos asociados a lo femenino, y no como competencias adquiridas mediante la formación educativa y el desarrollo profesional. Así mencionan:

“Para mí sí hay algo natural de que de que vemos más al detalle que los hombres y que somos más organizadas como naturalmente. Y nuestro trabajo es de organización, de planificación. Entonces tiende a haber más mujeres que hombres. Por eso también que los hombres son como más desbolados, más que hacen todo así el tun tun y la mujer no, va más al detalle. A veces te pueden decir hay más mujeres tester porque claro, las mujeres son más rompe huevo, las mujeres son más detallistas”

(Entrevista 11, CEO Tester, Mujer)

Este tipo de discursos revela cómo la división sexual del trabajo se reproduce simbólica y materialmente en el interior de las organizaciones, en tanto existe un proceso de feminización de la calidad y el detalle, mientras que se masculiniza la capacidad de abstracción técnica y la innovación. De esta manera, el valor de uso del producto final en cierta medida se sostiene sobre competencias feminizadas invisibilizadas y desvalorizadas, aún cuando las mismas resultan fundamentales tanto para el uso del producto, como para la estética o incluso la satisfacción del cliente.

Asimismo, se observa en el discurso cierta brecha de reconocimiento que se hace evidente en los roles vinculados a la gestión y mediación. Las mujeres que ocupan y han ocupado este tipo de tareas relatan que, en el ejercicio de su tarea, han experimentado situaciones de menosprecio o cuestionamiento de su legitimidad, muchas veces frente a otros colegas varones con perfiles más técnicos. Se identifica en el discurso, que cuando un varón ocupa este tipo de roles, no es sometido a cuestionamiento y sin embargo, cuando una mujer lo ocupa, no solo se asocia a que lleva adelante esa tarea o rol en la organización por contar con atributos relacionales mejor desarrollados, denominadas “soft skills” sino que también, asocia a la ocupación de dichos cargos debido a una falta de capacidad técnica para desarrollar otra tarea, tareas vinculadas a perfiles técnicos:

“A veces el manager es el que está más como gestionando las tareas y demás, pero claro, no pica código. Entonces, a veces es al revés, es, ah claro, es manager porque no sabe programar. O sea, es como que terminás siendo manager porque no podés hacer las cosas como más técnicas”

(Entrevista 11, CEO Tester, Mujer)

En esta línea otra trabajadora menciona:

“Pero por el hecho de no haber estudiado ingeniería siento que tengo menos posibilidades que el resto entonces eso es una cosa que siempre igual me va a costar un poquito conseguir el lugar ahí”

(Entrevista 6, Analista funcional, Mujer)

Al observar los discursos de los varones, se observa que al describir el proceso de trabajo en relación a la búsqueda de la solución o del producto, se hace énfasis en la necesidad de tener enfoques claros, centrados, para lograr procesos de ejecución eficientes a nivel técnico. Sin embargo, quienes desarrollan funciones vinculadas a la

coordinación de equipos en la búsqueda de realizar la solución, también reparan en aspectos relacionales:

“No generar estrés porque, digo, si todos estamos trabajando y todos estamos tratando de dar lo mejor de nosotros, si me agregás estrés, me complica la vida”

(Entrevista 14, CEO Desarrollador de software, Varón)

De esta manera, se observa que el trabajo que articula la comunicación, la coordinación y la empatía, muchas veces queda relegado a un segundo plano siendo considerado menos importante que el trabajo técnico. En este sentido, se observa que los postulados en torno a la autonomía y la individualización impulsados por la ideología managerial, tiende a invisibilizar que este tipo de tareas, mayormente feminizadas, son estructurales para la producción del valor de uso. De esta forma, al consolidarse una clara segregación horizontal y vertical, las tareas vinculadas a lo relacional y a lo emocional, recaen mayormente sobre las mujeres.

En base a los relatos de los trabajadores se observa que es central para la realización de la solución, asegurarse de la construcción de buenos espacios de trabajo, del cumplimiento de los plazos estipulados, de la aplicación de las metodologías de trabajo y del buen relacionamiento entre trabajadores en tanto cada uno de estos procesos, beneficia o perjudica la realización de la misma. Sin embargo, también se observa que son las mujeres quienes reparan mayormente en estas cuestiones a la hora de contar su experiencia en el trabajo.

Para De Terssac, el trabajo implica también una transformación subjetiva: el trabajador se transforma al transformar el mundo. En esta dimensión, el trabajo deviene como un espacio de construcción de identidades, de búsqueda de reconocimiento y de sentido personal y profesional en donde los sujetos elaboran significados en torno a sus tareas y quehacer cotidiano.

Los y las trabajadoras del sector de desarrollo de software, describen su trabajo como una fuente de satisfacción y autorrealización, vinculada tanto a los logros técnicos, es decir, la producción de la solución, como a la creación de relaciones personales y entornos de trabajo satisfactorios.

En este sentido, los trabajadores reconocen que su trabajo constituye una parte central de su identidad, así mencionan *“yo soy desarrollador”* *“yo soy tester”* pero al mismo tiempo, enfatizan en la necesidad de establecer un equilibrio entre la esfera laboral y la

vida privada. Mostrándose críticos y reflexivos respecto a las exigencias de su actividad, coinciden en que resulta fundamental delimitar los tiempos y los espacios de trabajo para preservar su bienestar. Esto, indica que como trabajadores, incluso inmersos en una lógica de búsqueda permanente de eficacia, cumplimiento de plazos, resolución de problemas y disponibilidad constante, procuran reafirmar su posición, dentro de lo posible, frente a las empresas y la gerencia, reivindicando su condición de trabajador más allá de la adhesión y el compromiso que el sector demanda. Sin diferencias significativas por género en este punto, los entrevistados señalan:

“Esto te identifica también. Lo que vos creaste, hiciste”

(Entrevista 12, Desarrollador de software, Varón)

“El trabajador no es que se prende a las 9 y se apaga a las 6, sino que toda su vida transcurre y sigue, eso hace también que el trabajador sienta como una necesidad de devolver esa solidaridad o esa confianza. Yo qué sé, la vida transcurre a la vez que uno trabaja”

(Entrevista 14, CEO Desarrollador de software, Varón)

El trabajo se experimenta entonces, como un espacio de realización integral, en tanto influye la realización técnica, profesional y emocional que contribuye a su propio bienestar y al sentido de pertenencia en sus lugares de trabajo. En este caso particular, los trabajadores del sector son exigentes, demandantes y selectivos respecto a sus expectativas profesionales. Son conscientes de que el conocimiento y las habilidades que poseen no son fácilmente reemplazables, y este reconocimiento se convierte en un favor clave en el proceso de autorrealización profesional. Así mencionan:

“En el mundo de la tecnología no, o sea, no tenés por qué sufrir en una empresa o pasar mal en una empresa, si hay otra que te ofrece mejores condiciones, te cambias y chau”

(Entrevista 11, CEO Tester, Mujer)

“el mercado de alguna forma quizás todavía tiene más el poder ahí, entre comillas, el programador, porque bueno, si no me querés contratar vos, mirá que yo voy y pido trabajo allá, tengo 15 años de experiencia en Payton, tengo bla bla bla, y si no me contratas vos acá, empresa de Uruguay, mirá que los Yankees están contratando en Latinoamérica”

(Entrevista 13, Desarrollador de software, Varón)

No obstante, esta autonomía y capacidad de negociación no es uniforme y varía del rol del trabajador dentro de la organización y por sobre todo, varía si el trabajador es varón o mujer. En este sentido, se observa que los varones parten de niveles de seguridad y empoderamiento mayores que las mujeres, en tanto ocupan puestos altamente demandados, como desarrolladores y programadores, se auto perciben como sujetos demandados, con control sobre su trayectoria y confianza en su valor profesional. Las mujeres en cambio, expresan mayores niveles de inseguridad y reconocimiento de barreras persistentes, asociadas tanto a los prejuicios sobre su capacidad técnica como a la carga de trabajo reproductivo y cuidado que limitan sus propias oportunidades.

Si bien, en términos generales los trabajadores entrevistados afirman que las empresas vinculadas a la tecnología promueven en comparación a empresas de otros rubros, políticas de equidad, como licencias parentales y horarios flexibles, las entrevistadas mujeres revelan que persisten aún rezagos de una cultura organizacional masculinizada, en donde las oportunidades se continúan distribuyendo de manera desigual.

En este sentido, la actividad de realización permite observar dos puntos complementarios. En lo que refiere a la asignación de valor de uso, el género y por ende, la división sexual del trabajo, estructura la división técnica del mismo y define jerarquías en donde lo técnico se asocia a la productividad y a lo masculino y el detalle y la supervisión a lo relacional y a lo femenino. En relación al trabajo-sujeto, el género condiciona las posibilidades de autorrealización, reconocimiento y poder de negociación de los individuos, en tanto reproduce desigualdades estructurales que posicionan a las mujeres en situaciones de desventaja.

De este modo, el análisis de la dimensión de realización evidencia que el trabajo en el sector de desarrollo de software, es un espacio en donde la ideología managerial, basada en demandas de igualdad y flexibilidad convive con la persistencia de diferencias de género, expresadas tanto en la realización de las tareas y en la generación de valor de uso de la naturaleza, como en la subjetividad de los trabajadores.

V. 3 El trabajo como actividad de Organización

El trabajo entendido como una actividad de organización, constituye una dimensión fundamental que precede y acompaña la realización de las tareas necesarias para la producción de un objeto o servicio, tangible o intangible. Desde la perspectiva de De Terssac (2005), esta dimensión organizativa implica un proceso tanto social como

cognitivo, que estructura, planifica y regula la acción colectiva de las y los trabajadores, que se traduce en planes, procedimientos, dispositivos de evaluación y reglas de funcionamiento.

En el caso de desarrollo de software, esta actividad se centra en la creación de soluciones informáticas adaptadas a necesidades específicas, lo que requiere coordinar roles, definir estrategias y establecer procedimientos que garanticen la eficacia del proceso y la coherencia con los objetivos del proyecto. Sin embargo, la organización del trabajo parte de la asignación de roles, funciones y responsabilidades que, en muchos casos, reproducen desigualdades de género.

La actividad de organización desempeña un papel crucial en la resolución de problemas, al permitir definir los pasos necesarios para la realización del producto. Esto implica, no solo identificar los problemas que deben resolverse, sino también analizar los desafíos técnicos, las limitaciones y las dinámicas relacionales que los acompañan. La organización se configura entonces como el marco que estructura y da coherencia al trabajo colectivo, por lo que refleja las tensiones existentes de poder y desigualdad de género.

El proceso de trabajo en las empresas desarrolladoras de software se configura como una práctica esencialmente colectiva, en donde la resolución de un problema se vuelve el punto de partida para la organización del trabajo. La producción de la solución informática, requiere de la interacción constante entre distintos actores, desarrolladores/as, testers, líderes técnicos, managers, clientes y otros, que en conjunto deben coordinar, definir objetivos y ajustar los procesos en función de los resultados que se pretenden obtener.

A partir de los relatos de los entrevistados se observa que el trabajo es meramente colaborativo, en tanto se basa en la comunicación y en la discusión permanente. Lejos de los procesos individualizados y fragmentarios en donde se despojaba y aislaba al trabajador de todo conocimiento y vínculo con sus pares, el desarrollo de software requiere establecer vínculos y espacios de socialización que permiten la planificación y la resolución de múltiples problemas y situaciones que emergen durante la actividad de realización. En este sentido, se observa una valorización en cuanto a la heterogeneidad de los perfiles de los y las trabajadoras, así como de la autonomía y la creatividad de los mismos, en tanto se vuelven condiciones indispensables para el logro del objetivo. Así mencionan:

“Reconocemos que tenemos perfiles muy variados, que cada uno tiene fortalezas y debilidades para distintas cosas”

(Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer).

La organización del trabajo busca responder a una serie de problemas prácticos: cumplir con los plazos de entrega, satisfacer al cliente, garantizar la calidad de producto y asegurar la coordinación efectiva entre los miembros del equipo. Así menciona uno de los entrevistados:

“Para la fabricación de software está todo estipulado, paso a paso con todos los formularios que hay que llenar, cada uno tiene su rol y sus cosas. Dentro de eso hay una cantidad de problemas, como en todos lados a veces sufrimos problemas de teléfono descompuesto, porque pasa medio como una fábrica Ford que justo estamos cambiando un poco el modelo para hacerlo más efectivo”

(Entrevista 10, CEO Desarrollador de software, Varón).

Estas metas a alcanzar, requieren de una distribución de roles y tareas que contemplen la precisión técnica con la flexibilidad y la comunicación constante. En este sentido, algunos trabajadores mencionan que la cooperación es una condición básica para trabajar en el sector:

“Yo creo que tenía un montón de preconceptos, de que programar era estar en un sótano encerrada con una capucha y pantallas negras y letras verdes y como que era un trabajo poco colaborativo, que era un trabajo poco creativo y para nada”

(Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer).

“Cuando recién empezaban esto, veían más gente más robotito, sobre todo los desarrolladores más así, que ni te hablaban ni te conversaban ni nada, eran unos antipáticos, pero claro, los tenían porque era el mejor desarrollador de la empresa. Y hoy en día ya eso como que ya no corre tanto, o sea, más sí van a buscar un buen desarrollador, pero que tenga también las habilidades, porque tenés que hablar con clientes, tenés que muchas veces negociar, tenés que hacer una presentación, compartir tu pantalla delante de todos, entonces tenés que tener ciertas habilidades blandas”

(Entrevista 11, CEO Tester, Mujer).

La socialización y la colaboración aparecen como factores claves para sostener el proceso de producción. Sin embargo, al observar cómo se estructuran estas

interacciones entre trabajadores, emergen diferencias de género que atraviesan a las organizaciones. Si bien se observan prácticas y discursos empresariales que promueven la igualdad y la diversidad como valores institucionales, las experiencias de las trabajadoras reflejan que la distribución de roles y la participación en el proceso de organización del trabajo no son equitativas.

Las mujeres, que suelen ocupar posiciones vinculadas al soporte, testing, la comunicación con los clientes o la coordinación de equipos, son valoradas y reconocidas por sus capacidades emocionales y habilidades relacionales y de cuidado. En cambio, los varones, que predominan en puestos vinculados al desarrollo y liderazgo técnico y a los puestos gerenciales, son reconocidos por atributos como la firmeza, la racionalidad, la capacidad de abstracción de toda emocionalidad, el conocimiento técnico, entre otras similares. En esta línea, se observa que al pensar en la socialización dentro de las organizaciones, la segmentación y segregación por género no siempre está explicitada pero, tal como menciona Joan Scott (1996), el género constituye una forma de organizar los espacios del trabajo. Bajo esta lectura se entiende que los problemas organizativos del sector, es decir, la comunicación, la coordinación, el liderazgo o la resolución de conflictos no son neutros en tanto están permeados por representaciones culturales en cuanto a lo que se espera de mujeres y varones.

Las entrevistadas describen que, en contextos de una mayor presencia masculina, deben desarrollar estrategias relacionales y comunicativas para sostener la cooperación y evitar conflictos, lo que refuerza su papel en el mantenimiento del clima laboral. Esta feminización del trabajo emocional, se vuelve un elemento central que permite la organización efectiva, sin embargo, se invisibiliza su valor. Esto puede reflejarse en el análisis que realiza una de las entrevistadas en tanto, expresaba que las mujeres en lugares de coordinación, eran responsables del bienestar emocional y la cohesión del grupo de trabajo:

“Mi líder de ahora es el co-founder del proyecto en el que estoy trabajando. Y es un varón joven, muy técnico su perfil. Y yo noto una diferencia en cuanto a la sensibilidad de las reuniones en general. Como Mariela, Mariela era mi otro líder, como que tenía como más preguntas de, bueno, ¿cómo yo me sentía? O sea, tenía como una buena incomodidad como más desde lo humano, digamos.”

(Entrevista 1, Tester, Mujer)

Asimismo, estas organizaciones, que se caracterizan por su innovación tecnológica, generan nuevas formas de socialización que trascienden los límites físicos de la empresa. Los equipos de trabajo, incluyen trabajadores de Uruguay como de otros países, lo que puede complejizar la coordinación y multiplica para quienes lideran las empresas, los desafíos organizativos. Así señalan:

“Así es como te organizas, tenés que estimar y medir tus esfuerzos para saber si vos vas a poder cumplir con eso que se puso o no. Por lo general es algo que se hace en conjunto. O sea, todos tienen un qué decir para que esa realidad sea viable”

(Entrevista 6, Analista funcional, Mujer)

La vinculación y socialización se vuelve central, desde el inicio es crucial establecer claras líneas de comunicación para garantizar el desarrollo exitoso de la solución. Esto implica generar acuerdos sobre cómo abordar los problemas para ofrecer la solución más adecuada.

“Entonces, hay habilidades como eso, ¿no? Como comunicación efectiva, que se llama esto, comunicación efectiva, asertiva, no ponerte a discutir con tus compañeros o con un cliente, no hablarle mal a nadie, ser compañero, ayudar a otro compañero si terminaste antes”

(Entrevista 11, CEO Tester, Mujer).

“Siempre termina pasando, siempre alguna comunicación falla, es inevitable, pero se trata de que falle lo menos posible”

(Entrevista 4, Desarrollador de software, Varón).

De cierta forma se gestan acuerdos implícitos entre los trabajadores que demandan desarrollar habilidades comunicacionales que permitan generar acciones concretas para producir.

“Muchas veces no nos damos cuenta que estamos trancados con algo que no tiene tanta importancia como otra tarea que sí la tiene, y necesitamos que alguien nos ayude, nos destranque, nos guíe un poco, y siempre hay alguna persona, aunque sea un igual que te dice, es por acá”

(Entrevista 12, Desarrollador de software, Varón).

Sin embargo, las mujeres declaran que la comunicación no siempre es horizontal. En ocasiones mencionan haber experimentado situaciones en donde sus intervenciones no han sido tomadas con la misma legitimidad que la de sus compañeros varones. Esto produce una forma sutil de exclusión simbólica que repercute en la organización para resolver problemas y en la circulación del conocimiento dentro de los equipos.

Siguiendo a De Terssac (2005) se entiende que los trabajadores analizan cognitivamente las situaciones que refieren al trabajo, es decir a las reglas de funcionamiento de la organización. En tanto no se limita únicamente a la asignación de roles y tareas, también implica un proceso de análisis en donde los trabajadores reflexionan sobre sus condiciones de trabajo, sus rutinas y sus marcos de acción. Este componente, se evidencia principalmente en la adopción de metodologías ágiles de trabajo, en tanto guían, estructuran y dan sentido al trabajo y a los trabajadores en la producción de soluciones informáticas.

En esta línea, las entrevistas reflejan que el desarrollo de software requiere un pensamiento reflexivo y adaptativo. Cada proyecto supone un desafío particular, y para ello se vuelve necesario contar con estrategias claras de acción, así mencionan:

“Hay una planificación muy grande atrás hay mucha gente que está metida en el tema de antes de que inicie un proyecto ya, hay muchas horas de trabajo. De todo lo que se tiene que hacer, cómo lo vamos a hacer, qué tecnologías vamos a usar. Ya se definen muchas cosas. Antes de que se arranque. Para evitar eso, porque evita un montón de problemas”

(Entrevista 4, Desarrollador de software, Varón).

De este modo, la planificación adquiere un sentido estratégico porque implica discutir colectivamente los métodos, la forma de anticipar riesgos, y decidir qué tecnologías o enfoques se van a utilizar. En este sentido, se consolida un proceso cognitivo colectivo. Para eso, se adoptan metodologías ágiles que rompen con las formas jerárquicas del trabajo industrial. Estas metodologías, por ejemplo Scrum, organizan el desarrollo de los proyectos a través de equipos autogestionados que trabajan en ciclos temporales denominados sprints. Estos, tienen como objetivo favorecer la colaboración y la adaptación al cambio a través de roles definidos y prácticas que incitan a la comunicación constante para la mejora continua del proceso de realización de la solución informática. Así lo mencionan los propios entrevistados:

“Entonces las metodologías ágiles vinieron a proponer una alternativa de esa forma de trabajo donde la idea es que vos cada dos semanas hagás pequeñas deliveries o entregables al cliente y vaya trabajando incrementalmente y cada dos semanas tenés como checkpoints de decir estamos ok el próximo sprint lo vamos a dedicar a crear este botón, mejorar este modelo, pequeñas funcionalidades que se van acordando es mucho más granular que en vez de decir al final del proyecto en 12 meses”

(Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer)

“en lo que es el desarrollo de software toda esta área como que es muy común el Scrum, creo que ya es parte, está muy integrado, creo que ya no conozco realmente... hoy en día no conozco una empresa que no utilice algo o que no intente hacer algo parecido a Scrum, con esto de daily meeting”

(Entrevista 14, CEO Desarrollador de software, Varón)

Estas metodologías, colocan al trabajador y a las interacciones por encima de los procesos estandarizados, en este sentido, la autonomía y la responsabilidad se vuelve central.

“Sí, bueno, es muy común, creo que hoy en día el 90% del mundo del software se emplea bajo la metodología ágil al trabajar”

(Entrevista 13, Desarrollador de software, Varón)

Cuando la aplicación de la metodología se ve interrumpida o alterada por determinadas circunstancias, los trabajadores experimentan esta situación de manera negativa, percibiendo perjudicial no solo para el desarrollo del producto, sino también para la construcción de sus propias subjetividades, es decir, sus propias vivencias y experiencias y las dinámicas colectivas dentro de los equipos de trabajo. En este sentido, señalan:

“Lo que pasa es que cada uno tiene que cumplir su rol en una metodología ágil y si un rol falla se re nota”

(Entrevista 13, Desarrollador de software, Varón)

“Porque creo que la idea es que la transparencia, en realidad, es la forma más fácil de hacer las cosas, de detectar problemas y de solucionar los problemas”

(Entrevista 4, Desarrollador de software, Varón)

“Pero en nuestro caso justo tenemos a una persona que, bueno, digamos que no es muy buena en lo que hace y no emplea la metodología ágil y causa errores de esta manera”

(Entrevista 13, Desarrollador de software, Varón)

La planificación se vuelve un proceso flexible que requiere de la comunicación y negociación permanente. Cada sprint o entrega parcial obliga a repensar lo hecho para poder mejorar y anticipar problemas. Estos procesos, son meramente reflexivos, en este sentido se generan nuevas formas de conocimiento que guían la elección de las reglas a utilizar y los criterios a funcionar, tanto en el presente como en el futuro.

El trabajo, se organiza bajo un régimen de flexibilidad, que aunque habilita márgenes de autonomía, requiere que los trabajadores se autogestionen en tanto mencionan:

“Como marcamos las tareas cada dos semanas a ellos no les importa si vos los haces en una hora, en el mismo día o demoras no sé, te quedas hasta la noche o lo que fue, con tal de que vos lo hagas, tenés autonomía total, entonces me pasa a mí mucho de que yo también estudio de mañana y no me hacen problema tipo, no sé, hazlo cuando quieras, maneja tus horarios, o sea, claro con tal de que yo tenga las cosas en el momento”

(Entrevista 3, Tester, Mujer)

Esta flexibilidad, es especialmente valorada por las mujeres, en tanto les permite conciliar responsabilidades laborales y de cuidado.

“Vengo de un lugar donde me querían echar por haber tenido un hijo, a trabajar en empresas que tienen beneficios para que vos puedas pagar una guardería o que tengas beneficios maternales o que sean súper flexibles. Saben que tenés que ir al médico, saben que tus niños se pueden enfermar y que no podés estar atento. Saben que sos responsable de otra persona y que esa persona no... Vos no podés controlar...”

(Entrevista 2, Tester, Mujer)

No obstante, resulta importante remarcar que la flexibilidad no elimina las desigualdades estructurales en tanto los márgenes de autonomía y las posibilidades de negociación difieren según el género, el rol o cargo que ocupen y el capital técnico o conocimiento de cada trabajador.

Si entendemos que la actividad organizativa se materializa en la construcción de reglas de funcionamiento, formales e informales, se debe tener en cuenta que, también

determinan lo que De Terssac denomina “actor colectivo” que ordena las interacciones y define los modos de cooperación.

En el sector de desarrollo de software, la producción depende como fue mencionado, de la capacidad de los equipos de construir acuerdos y sostenerlos. Las reuniones diarias “*dailys*”, las retrospectivas y las instancias de revisión en cada sprint funcionan como dispositivos que regulan el trabajo y por ende las relaciones sociales. En este sentido, si bien emergen como dispositivos para la producción, definen las normas de “convivencia” dentro de las organizaciones. Así desarrollan:

“Es tu momento de plantear, bueno, yo no estoy de acuerdo con esto, y ahí se media esos conflictos que tengan que ver con todo el equipo, y si no, si es algo más personal, por lo general hablas con el manager”

(Entrevista 2, Tester, Mujer)

Según los entrevistados, las empresas del sector buscan adoptar esquemas organizativos horizontales, que buscan sustituir la jerarquía vertical por formas de organización abiertas y colaborativas.

“La gerencia, el que es superior, digamos, y eso, por lo general, se intenta, o sea, las empresas intentan que esa relación sea horizontal y no vertical, o sea, que si vos le querés escribir al ceo para preguntarle cómo estás, o si tenés un problema, podés llegar lo más alto que puedas, obviamente de tipo, arrancar desde abajo, o sea, del que está más directo el problema, y si no hay solución, por ahí podés escalar”

(Entrevista 2, Tester, Mujer)

“Es como una estructura muy muy muy horizontal, donde no tienes que hablar con tu jefe para que hable con su jefe para que hable con su jefe, o sea, realmente como que vos ya sabes quién es la persona a la que ir a pedirle o hablarle o plantearle algo y es súper siempre abierto”

(Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer)

Sin embargo, esta presunta horizontalidad es parcial en tanto los puestos y las decisiones estratégicas siguen concentradas en niveles técnicos y directivos en donde predominan los varones. Las trabajadoras, hacen hincapié en este punto en tanto en su discurso se revela que no todas las voces pesan de igual manera a la hora de establecer prioridades o proponer cambios. Como fue mencionado, al consolidarse cierta autoridad

simbólica asociada a los roles o tareas “masculinas” esto incide en la fuerza en que cada trabajador puede sostener o transformar las reglas de funcionamiento.

En este sentido, la actividad de organización se encuentra profundamente marcada por relaciones de poder. Las reglas de funcionamiento no son neutrales en tanto se construyen y sostienen desde posiciones de fuerza desiguales. Las entrevistas evidencian que, si bien la mayoría de los trabajadores reconocen avances en términos de equidad de género, persisten dinámicas que restringen el reconocimiento de las mujeres dentro de los equipos. Las entrevistadas señalan haber experimentado episodios de falta de comunicación, desautorización o indiferencia hacia sus aportes, así una trabajadora menciona:

“Bueno, ahí se la median todo el tiempo, eran insoportables. Tipo, te daban cero lugar a que te expreses, o sea. Pero eso depende mucho, justo todos esos eran tremendos machirulos”

(Entrevista 3, Tester, Mujer)

Este tipo de situaciones ilustra cómo las reglas implícitas del trabajo colaborativo pueden excluir a las mujeres, al otorgar mayor legitimidad a los varones como portadores del saber, principalmente técnico. Asimismo, se observa que la división sexual del trabajo se manifiesta en la distribución diferenciada de tareas y responsabilidades en tanto las mujeres, en roles de coordinación, son frecuentemente desautorizadas por sus colegas varones desarrolladores o programadores, así mencionan:

“Hay algo que sí es como que te terminan pidiendo que hagas tipo todo lo que les aburre hacer, o sea del proyecto. Las reuniones, coordinar con el cliente, lo que les aburra hacer, digo, la parte divertida la hace el desarrollador, porque estás tipo todo el día como que a, esto está mal, esto corregilo, esto no sé que esto no sé cuánto que bueno es el rol, pero claro, pero a veces es como un poco de no respetar, si te digo que hay que hacer esto...pero como ellos son desarrolladores se hace eso otro” (Entrevista

6, Analista funcional, Mujer)

Esta desigualdad también se manifiesta en el reconocimiento de la autoridad. Las mujeres entrevistadas en posiciones de liderazgo declaran que deben demostrar constantemente su capacidad para dirigir o coordinar. Incluso, mujeres ocupadas en

puestos menos valorados también declaran haber experimentado situaciones de agresividad y menosprecio. Así señalan:

“Me parece que ella dónde está, sí, medio que no la tienen tan en cuenta por ser mujer, o sea, como que siempre dudan de lo que ella dice o le cuestionan y todo. O como más por el rol que tiene. Y yo le digo, si vos fueras hombre, no te pasaría eso. No te estarían cuestionando así, no te estarían criticando. En mi caso, a ver, me pasó capaz hasta de tener un compañero de trabajo que me grite adelante todos y que nadie me defienda en una empresa” (Entrevista 11, CEO Tester, Mujer)

Estas experiencias demuestran que la organización formalmente horizontal no siempre se traduce en una distribución equitativa del poder. Asimismo, se identifican sesgos de género en la asignación de proyectos o cuentas de alto perfil, donde los clientes suelen ser mayormente varones. En este contexto, los varones dentro de las empresas tienden a ser preferidos para sostener la relación con las grandes cuentas. Esto, es expresado por trabajadores varones en tanto reconocen una asignación diferencial, de esta manera reflexionan sobre la existencia de sesgos culturales que asocian el liderazgo y la negociación con lo masculino. En la práctica, esto reproduce una exclusión simbólica y material de las mujeres en los espacios de poder. Esta tendencia se ve reflejada en la observación de que: *“siempre caen varones en sostener las grandes cuentas”* (Entrevista 10, CEO Desarrollador de software, Varón).

Por lo tanto, las relaciones de poder en el trabajo de organización se estructuran en torno a un conjunto de reglas formales e informales que definen quiénes pueden modificar y estructurar los procesos. Si bien las metodologías ágiles y los esquemas horizontales buscan democratizar la gestión, las desigualdades de género condicionan la posibilidad real de participación y de incidencia de las mujeres.

Por último, la dimensión organizativa del trabajo también requiere de un proceso de aprendizaje continuo. En la industria del software, la innovación y el cambio constante implica una actualización permanente que los y las trabajadoras describen como un proceso estimulante pero agotador.

“Creo que es muy cambiante realmente, o sea, eso es agotador es agotador. Sentir que nunca terminas de aprender todos los días sale una herramienta nueva una estrategia nueva una técnica nueva un paper nuevo...” (Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer).

En esta línea, los trabajadores señalan que la competitividad se intensifica de manera constante, en tanto la creciente demanda de formación los impulsa a competir entre sí para acceder a puestos mejor remunerados o a oportunidades laborales en empresas de mayor prestigio.

“Entonces tenés que siempre estar arriba de los demás. Para hacerte destacar”

(Entrevista 4, Desarrollador de software, Varón)

De acuerdo con lo anterior, las empresas promueven un entorno que busca favorecer el aprendizaje y el bienestar que como principal objetivo, busca mantener la motivación y el sentido de pertenencia de los trabajadores.

“Todas las oficinas están acondicionadas, o sea, tenemos un gran open space, que es como un piso todo abierto con todos los escritorios y después tenemos un montón de salitas de reunión.” (Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer).

“quería morir con todos los beneficios que había, teníamos hasta masajista en esa época, sí, masajista tres veces por semana que tenías que agendar, a veces no conseguías lugar, llegaba a conseguir una vez al semana, cada diez días, entre tantos otros beneficios que teníamos, frutas, que teníamos, yo qué sé, de todo había”

(Entrevista 11, CEO Tester, Mujer).

Este entorno material se combina con una cultura organizacional que tal demuestran Boltanski y Chiapello (2002) valora la autogestión y por sobre todo la implicación emocional del trabajador con su trabajo y con la empresa.

Desde el punto de vista de los trabajadores esto se vuelve fundamental, en tanto se entiende que tienen las condiciones objetivas del trabajo saldadas como buenos salarios, beneficios, entre otros, la dimensión subjetiva influye sus experiencias y vivencias dentro de las organizaciones. Así generar buenas relaciones sociales con el resto de compañeros y con la empresa se vuelve motivo de satisfacción. Así, mencionan participar de jornadas de Team Building, eventos corporativos, “summer party” “winter party”, entre otros.

“Si yo no estoy motivada con lo que estoy haciendo me voy a ir porque tengo como ese bichito” (Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer).

Sin embargo, la producción de este clima organizacional positivo se constituye en cierta medida como una nueva forma de control empresarial. En tanto, se reconfigura el modo de organización, también se modifican las formas en que las empresas buscan controlar y supervisar a sus trabajadores. En este caso particular las herramientas digitales, puntualmente las plataformas de comunicación como *Slack*, cumplen una doble función, por un lado habilitan la colaboración y la comunicación y al mismo tiempo, permiten un monitoreo constante por parte de la empresa.

“Muchas veces nosotros usamos una plataforma que se llama Slack...hay canales para cada proyecto que son como chats para cada proyecto y sé que mi jefe está en todos. Entonces, siempre anda revisando todos y trata de fijarse qué está pasando en todos los canales” (Entrevista 4, Desarrollador de software, Varón)

“La jornada laboral empieza cuando vos abrís slack y la jornada laboral se termina cuando cerrás slack, todo pasa por ahí” (Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer).

Estas prácticas, narradas por los propios trabajadores, evidencian un modelo de control basado en la presencia virtual y en la disponibilidad y demanda continua.

La demanda de conectividad y disponibilidad inmediata, en la organización del trabajo así como la necesidad de aprendizaje continuo, reproduce desigualdades de género en tanto las mujeres enfrentan desafíos adicionales, no solo debido a las situaciones que experimentan en los espacios laborales, sino debido a las demandas sociales impuestas a su género. Si bien destacan que las metodologías ágiles y la flexibilidad propia de estos sectores les permiten compatibilizar la vida personal con la laboral. También mencionan la exigencia de mostrar e invertir mayor esfuerzos para demostrar igual compromiso y disponibilidad que sus compañeros varones. Esto puede evidenciarse en lo que Claudia Goldin (2021) denomina como “greedy works”. En tanto estos, impulsan a los trabajadores a tomar jornadas extensas a cambio de mayores remuneraciones, trabajando días festivos, fines de semana, vacaciones que perpetúan las desigualdades de género debido a que las mujeres están socialmente asignadas a las tareas de reproducción y de cuidados. Situaciones que se reproducen en este tipo de sector, especialmente por su carácter exportador, es decir, por su producción y venta para clientes internacionales, que deriva muchas veces en jornadas nocturnas, horas extras, entre otros.

De esta manera, el trabajo como actividad de organización en las empresas desarrolladoras de software se configura como una práctica colectiva y colaborativa que requiere de comunicación constante así como de autonomía y flexibilidad de los propios individuos. Si bien las metodologías ágiles, como Scrum, promueven la horizontalidad y la autogestión, los datos empíricos relevados demuestran que las desigualdades de género persisten y se reproducen. Las mujeres continúan concentradas en tareas asociadas a la coordinación y a lo relacional, en donde se valora su capacidad comunicativa y emocional, mientras los varones predominan en roles técnicos y de liderazgo. Esta distribución refuerza jerarquías que limitan la participación de las mujeres en estos espacios. En este marco, se observa que la flexibilidad si bien es altamente valorada, en conjunto con la cultura empresarial orientada al bienestar y al compromiso encubren nuevas formas de control en donde la autogestión, la competencia permanente y la disponibilidad constante se convierten en mecanismos de reproducción de una división sexual del trabajo que asienta una marcada desigualdad estructural, incluso en sectores que se presentan como modernos, horizontales e inclusivos.

V. 4 El Trabajo como actividad de Construcción de mediaciones Mercantiles

La tercera dimensión del trabajo, en términos de De Terssac (2005), refiere a las actividades de construcción de mediaciones mercantiles, es decir, aquellas que articulan los vínculos entre el proceso de producción y el mercado. Estas actividades implican la elaboración de las relaciones con los clientes, usuarios o público. Estas mediaciones, lejos de ser neutrales en términos de género, se configuran como un espacio en donde se expresan desigualdades.

A partir de las entrevistas, se observa que los soportes o estructuras contractuales y de planificación parten de un proceso que inicia cuando un cliente se aproxima a la empresa u organización en búsqueda de una solución específica. Este proceso, no solo define los procedimientos y la orientación técnica y de diseño del proyecto, sino que también organiza el vínculo o las relaciones sociales entre las partes, estableciendo pautas, plazos y mecanismos de comunicación que se desarrollan de manera conjunta con el cliente.

En el sector de desarrollo de software, los “soportes” que estructuran la relación entre las empresas y el cliente se configuran a partir de las metodologías ágiles de trabajo, en tanto se vuelven el marco contractual y organizativo sobre el cual se planifican las tareas y se distribuyen los roles implicados en el proyecto. A diferencia de los modelos de trabajo clásicos o tradicionales, donde los objetivos se fijan de manera rígida y cerrada, las metodologías ágiles, suponen pautar un acuerdo flexible que se construye en la interacción constante con el cliente a través de lo que los entrevistados denominan “sprints” o “dailys” en donde se ponen en contacto, definen estrategias, relevan demandas, reportan y comunican en qué estadio de la producción se encuentran. Los entrevistados explican que la planificación inicial parte de un proceso de diagnóstico de las necesidades del cliente, que luego se traduce en tareas y entregables que se revisan periódicamente.

Esta forma de organización del trabajo, implica una participación activa del cliente, en tanto interviene en el desarrollo del producto, generando así, un proceso de mediación continua entre los trabajadores y los clientes. Sin embargo, estos espacios de mediación no se configuran de igual manera para varones y mujeres. A partir de las entrevistas se entiende que las tareas de comunicación, organización y gestión de las relaciones con los clientes suelen asociarse a “roles de apoyo” en los cuales, las mujeres suelen estar sobrerrepresentadas. Esta sobrerrepresentación reproduce estereotipos de género vinculados a las habilidades comunicacionales, la empatía o la capacidad de escucha, que históricamente han sido feminizadas y desvalorizadas en relación con las tareas técnicas o de liderazgo. En este sentido, al pensar sobre la relación trabajador-cliente, algunos de los entrevistados afirman que las mujeres muchas veces, en este tipo de roles son contratadas por cualidades físicas o comunicacionales para establecer buenos vínculos con el cliente:

“Y después a nivel de empresa, en realidad el área en la que seguro hay más mujeres y de hecho creo que son todas es en ventas, venden solo mujeres y por ponerme a jugar, pero el estereotipo de mujer linda y elegante y coqueta, esa es la puntada para el equipo de ventas. Y preguntas y funciona, funciona más que contratar un hombre, es así, vende más contratar a una mujer que contratar a un hombre” (Entrevista 12,

Desarrollador de software, Varón)

Esta narración de la situación, evidencia cómo las dinámicas mercantiles se sostienen sobre estereotipos de género que reproducen y acentúan desigualdades estructurales, vinculado la capacidad de venta o la gestión y relación con los clientes con atributos feminizados, a la misma vez que se deslegitima en cierta medida la capacidad de las mujeres en estos espacios.

Asimismo, las mediaciones mercantiles incluyen no solo este momento de planificación inicial sino también los mecanismos de evaluación de resultados. En las empresas desarrolladoras de software, estos dispositivos se expresan a través de estas reuniones, revisiones, sprints, o retrospectivas, en donde se evalúa el cumplimiento de los plazos, la calidad del producto y el grado de satisfacción del cliente.

De acuerdo con los entrevistados, la relación con el cliente puede adoptar diversas formas, así describen que algunos depositan total confianza en la empresa y delegan el desarrollo del proyecto, otros son más demandantes y exigentes y participan en cada etapa y un tercer grupo mantiene un vínculo en donde emergen situaciones de conflicto o desconfianza, lo que se entiende genera, disturbios o problemas en el desarrollo del producto. Así mencionan:

“Hay clientes que literalmente no les importa nada” (Entrevista 14, CEO Desarrollador de software, Varón)

“Otros confían a ciegas, digamos, de lo que la empresa puede ofrecer” (Entrevista 2, Tester, Mujer)

“Y por lo general tenés a alguien del cliente también, algún manager de otra área del proyecto que también está ahí metiendo narices como para ver que todo esté correcto”
(Entrevista 2, Tester, Mujer)

“Aquello que no nos pagaban a nosotros era parte del sueldo de ellos. Entonces, también eran muy insufribles. El error fue de ellos creer que nosotros éramos el proveedor que buscaban o nosotros creer que ellos eran el cliente que necesitábamos”
(Entrevista 14, CEO Desarrollador de software, Varón)

En este marco, los trabajadores señalan que los problemas de comunicación pueden generar problemas y consecuencias significativas, tanto en los plazos de ejecución y en el producto en sí, como en la relación con el cliente. Que este pueda expresar qué desea, cómo y cuándo se vuelve fundamental, así como para los trabajadores resulta esencial ser claros en las limitaciones, o situaciones que emergen en la producción. De allí resalta la importancia en que la gestión de la comunicación se convierta en un componente central de la actividad de mediaciones mercantiles. En cuanto a la relación con el cliente declaran:

“La relación que tenés con el cliente va a depender de qué tanto el cliente se quiera involucrar. Va a depender pura y exclusivamente de qué tanto el cliente se quiera meter.

Porque si se quiere aislar, se te va a aislar y no le vas a dar nunca” (Entrevista 3, Tester, Mujer)

De esta forma, las instancias de revisión y evaluación funcionan no sólo como dispositivos que “facilitan” la producción, sino también como mecanismos de evaluación vinculado a lo emocional en el desempeño de los trabajadores, en donde la capacidad de “sostener” una buena relación con el cliente se vuelve un indicador de éxito. Si durante la ejecución del proyecto esto se rompe, se consolida como el fin de la relación empresa-cliente, así mencionan:

“no cumplió con el estándar que ellos ofrecían y por eso perdieron el cliente”

(Entrevista 2, Tester, Mujer)

Asimismo, en la construcción de relaciones mercantiles, la confianza aparece como un valor central. Los entrevistados coinciden en que se vuelve indispensable la construcción de un vínculo fuerte con el cliente. Esto permite que, frente a posibles problemas a la hora del trabajo de realización, se pueda reorganizar, volver a pautar, negociar, entre otros. Sin embargo, esta cercanía, incluso cuando es mediada por mujeres, puede convertirse en una fuente de tensiones y desigualdad:

“Hay que trabajar mucho ahí, me imagino, capaz que entre los errores que cometimos fue no lograr mayor cercanía, incluso” (Entrevista 14, CEO Desarrollador de software, Varón).

“nosotros veíamos como que teníamos un pipeline de tareas que funcionaba bien, que estábamos conectados, estábamos alineados, estábamos trabajando muy bien y sin embargo el cliente veía que estábamos trabajando horrible, que las cosas no salían, que no funcionaban. Entonces como que había una óptica muy distinta, ¿no?” (Entrevista 10, CEO Desarrollador de software, Varón).

Sin embargo, varias entrevistadas problematizan la necesidad de construir vínculos de confianza con el cliente, señalando que muchas veces han experimentado situaciones de menosprecio o subestimación, especialmente cuando el “cliente” es un varón. Estas mujeres describen sobre la dificultad a la hora de imponer límites en situaciones de tensión, lo que las obliga a desplegar estrategias adicionales de legitimación.

Sin embargo, al conversar con los entrevistados sobre su vínculo con el cliente, ninguno refirió haber experimentado situaciones de menosprecio o desigualdad. Si bien mencionaron haber atravesado desacuerdos o conflictos, estos no se vincularon con cuestionamientos a su conocimiento, capacidad técnica o desempeño profesional, sino que se atribuyeron principalmente a dificultades en la comunicación o en el traspaso de ideas entre las partes.

Esta diferencia, evidencia cómo las mediaciones mercantiles no sólo estructuran el vínculo económico con el cliente, sino que también reproducen jerarquías y desigualdades de género. Una de las desigualdades más visibles en esta dimensión del trabajo se relaciona justamente con la asignación del liderazgo de grandes cuentas o proyectos estratégicos a trabajadores varones. Si bien, cabe destacar que algunas empresas entrevistadas presentan mayor proporción de mujeres en áreas comerciales, de consultoría y de gestión, los roles de mayor prestigio y las relaciones con los principales clientes suelen estar en manos de varones. Al asociarse atributos como la capacidad de liderazgo y negociación con figuras masculinas, se refuerza una estructura de poder que incide tanto dentro como fuera de las organizaciones.

De lo conversado con los entrevistados, se entiende que esto en parte se explica, por las percepciones de los propios clientes quienes, en contextos de mayor jerarquía, tienden a sentirse más cómodos interactuando con varones. Esto implica, explícitamente que las mujeres no solo son desplazadas de los espacios en donde se originan estas relaciones, sino que también determinan sus oportunidades de ascenso y reconocimiento dentro del sector.

La actividad de construcción de mediaciones mercantiles en el sector de desarrollo de software demuestra en este sentido dos conclusiones. Por un lado, que las transformaciones del mundo del trabajo bajo este nuevo capitalismo, más flexible y dinámico, reconfiguran la relación entre producción y mercado, en tanto incorpora al cliente como un actor activo del proceso productivo. No obstante, en vez de suponer nuevas formas de relación social basadas en la igualdad de oportunidades evidencia que estas transformaciones no suponen una eliminación de las desigualdades de género, sino que por el contrario, las reconfiguran bajo nuevas formas. En este sentido, las mujeres continúan estando sobrerrepresentadas en tareas de comunicación y cuidado del cliente, sin suponer un ascenso en términos jerárquicos, es decir, son encargadas en cierto punto de mantener buenos vínculos con el cliente, mas no son quienes llevan a cabo el manejo de grandes cuentas y por ende, de las decisiones estratégicas.

V. 5 El Trabajo como actividad política

La actividad política constituye la cuarta dimensión del trabajo propuesta por De Terssac (2005). Esta dimensión remite a la capacidad de los actores de poder construir mediaciones políticas, es decir, mecanismos que permitan generar acciones colectivas que se orienten a la regulación o la transformación de las condiciones de trabajo. Esta dimensión expresa el carácter colectivo del trabajo, es decir, permite observar cómo los sujetos actúan y forman parte de un grupo social en donde discuten las normas que rigen y condicionan su acción. Por lo tanto, permite dar cuenta de su potencial transformador, en tanto no solo reproducen las normas que rigen en su actividad, sino que las discuten y las reconstruyen.

En el sector de desarrollo de software, esta dimensión adquiere una relevancia particular, en tanto permite observar cómo las empresas y los trabajadores elaboran mediaciones políticas, desde la forma que adopta institucionalmente el sector hasta las acciones colectivas que buscan transformar desigualdades estructurales, principalmente de género.

En este caso, estas mediaciones se materializan a través de espacios institucionales en los cuales las empresas desarrolladoras de software forman parte, estos son cámaras empresariales, alianzas y eventos orientados a promover la cooperación entre diversas organizaciones. En Uruguay, un ejemplo de estas prácticas es el evento IT Builders, en

donde diversas empresas comparten experiencias, intercambian estrategias y se dan a conocer tanto en el país como para el mercado internacional. Estas instancias, son entendidas por los entrevistados como espacios centrales para posicionarse y darse a conocer, en esta línea mencionan:

“tuvimos un evento este año con varios competidores y el CEO nuestro tenía que hablar y hablaban los CEOs de cada uno de las 4 o 5 principales empresas que representan este producto acá” (Entrevista 8, Desarrollador de software, Varón).

Estos espacios son lugares de visibilidad y coordinación, por lo que se originan mediaciones políticas en la medida en que permiten articular intereses comunes entre diversos actores, muchas veces competidores. Según el relato de los entrevistados, se puede observar que en estos espacios, si bien se hace hincapié en la innovación, el crecimiento y las presuntas oportunidades que abre el sector para mujeres y varones, se observa en las experiencias materiales que las desigualdades de género permanecen en tanto estas instancias que representan mediaciones institucionales del sector, no presentan una función de transformación, en tanto legitiman un modelo de liderazgo masculino y de neutralidad tecnológica que invisibiliza muchas veces las experiencias de las mujeres.

Por otro lado, si pensamos en las mediaciones a nivel colectivo y las acciones que los actores elaboran para coordinar y sostener la cooperación dentro del trabajo, resulta importante destacar que, por su forma de organizar el trabajo, es decir, mediante el uso de metodologías ágiles, equipos colaborativos y una organización que se presenta como horizontal, las desigualdades de género determinan las oportunidades de participación y de acción de los sujetos.

Los sectores vinculados a la tecnología, históricamente masculinizados, presentan roles de género que impactan directamente en la posibilidad de acción y elección de trayectorias dentro del sector. De esta forma, emerge según el relato de las trabajadoras, las dificultades que encuentran en la elección y consolidación de trayectorias vinculadas a la tecnología:

“En tu núcleo de repente no conoces a nadie de IT, no vas a elegir IT porque no lo conoces. Y los hombres sí se meten más, porque claro, muchos arrancan por la parte de videojuegos. Entonces, de repente, claro, arrancan desde chiquitos jugando... ya son más cantidad por eso, porque arrancan por ahí o arrancan arreglando sus propias

computadoras y les interesa más el hardware y después se terminan metiendo. Es algo que las mujeres no tanto” (Entrevista 11, CEO Tester, Mujer).

Los imaginarios contruidos en relación a la tecnología y los hábitos culturales asociados, como el uso de videojuegos o computadoras, permiten visualizar que históricamente la tecnología ha sido un espacio masculino. Con la expansión del sector tecnológico, las entrevistadas explican que esto abre un campo de oportunidad para que muchas personas puedan insertarse dentro de él, en especial las mujeres. Las entrevistadas expresaron haber vivenciado grandes dificultades tanto en el proceso de formación en carreras tecnológicas como en la posterior inserción en el mercado laboral. En este sentido, una entrevistada recuerda:

“Todos venimos de carreras técnicas, es algo que lo hemos vivenciado: todos fuimos la única mujer en el salón de clases, todos fuimos la única mujer en un tipo de trabajo con el cliente” (Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer)

Este proceso demuestra cierto aislamiento que viven las mujeres durante sus trayectorias educativas y profesionales, así, se vuelve difícil construir redes de apoyo y percepción de pertenencia. La ausencia de referentes femeninas en el área de la tecnología también se considera como uno de los principales factores para no identificarse con el campo del desarrollo de software:

“Por la falta de referentes mujeres en ese sector, como algo que no veía entonces no podía identificarme... era muy buena alumna, me iba muy bien en matemáticas y así todo como que nadie nunca me dijo che, por acá puede ser un camino” (Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer)

La falta de mujeres referentes dentro del área de tecnología incide también en la generación de un “síndrome del impostor” que está estrechamente vinculado a la percepción por parte de las mujeres de no solo ser una minoría dentro de espacios tradicionalmente dominados por hombres, sino que también genera una presión constante por demostrar sus habilidades técnicas y justificar su lugar en la industria, esto deriva en altos niveles de autoexigencia y muchas veces una falta de confianza en sus habilidades o competencias.

Estas experiencias revelan que, la cooperación cotidiana se construye sobre asimetrías de legitimidad y reconocimiento. Las mujeres son frecuentemente las únicas en su equipo de trabajo, a no ser que se encuentren en áreas altamente feminizadas, lo que genera una carga emocional y simbólica mayor. A esto se le suma las desigualdades derivadas de las responsabilidades de cuidado y de la maternidad, que impactan directamente en las posibilidades de desarrollo profesional. Así mencionan:

“sí que es re importante tipo quien seas, en qué puesto estés, si sos hombre no sé por qué hay un algo también que antes no lo sentía tanto y que creo que es que si sos mujer tenés que llevar mil años para ser respetada” (Entrevista 6, Analista funcional, Mujer)

Por su parte, los varones entrevistados no mencionan este tipo de obstáculos, para ellos, las trayectorias y la posibilidad de sus márgenes de acción radica en el mérito individual y de la actualización técnica constante, lo que evidencia una naturalización de la ventaja masculina en el acceso y permanencia en el sector.

Sin embargo, frente a estas condiciones, las mujeres despliegan nuevas formas de acción colectiva, que desbordan los marcos institucionales, transformando el sentido de la actividad política del trabajo. Si la construcción de mediaciones políticas implica generar formas de contestación y transformación del orden existente en donde los actores buscan redefinir las normas y significados que regulan su actividad, es necesario poner de manifiesto las acciones colectivas que llevan a cabo las mujeres del sector como consecuencia de su situación estructural dentro del mundo del trabajo.

En este sentido, las mujeres suelen organizarse y participar en actividades puntuales diseñadas para visibilizar su presencia y fomentar la inclusión de mujeres en un ámbito históricamente masculinizado. Iniciativas como *Techy por el Día*, *redes virtuales de mujeres en tecnología* y *comunidades como Mujeres IT*, representan espacios de construcción colectiva donde las trabajadoras visibilizan su presencia, comparten experiencias y generan estrategias para contrarrestar la desigualdad. Según declaran las entrevistadas, estos encuentros permiten a las mujeres construir redes de apoyo, resolver conflictos, reflexionar sobre sus vivencias y experiencias dentro del sector. Así señalan:

“...tratamos de hacer como instancias de apertura, o sea creo que hay mucho de eso, es visibilizar, entonces participamos de techy por el día.” (Entrevista 5, Senior manager engineer, Mujer)

Estos espacios, transforman la experiencia individual de exclusión en prácticas colectivas de reconocimiento y apoyo mutuo, creando espacios de solidaridad que reconfiguran el sentido de pertenencia. A través de comisiones de género, programas de mentoría o canales de comunicación vía redes sociales, las mujeres comparten oportunidades laborales, difunden información y promueven discusiones sobre estereotipos y desigualdades.

Estas actividades, a diferencia de las mediaciones de tipo institucional, buscan transformar cultural y simbólicamente el campo de la tecnología. Al politizar el trabajo, introducen al género como categoría de análisis sobre su situación y acción. En este sentido, estos espacios evidencian el componente eminentemente político de estas iniciativas, en tanto construyen acción colectiva orientada al cambio social. Estas mediaciones no sólo son una forma de compensar las desigualdades que las mujeres experimentan y vivencian en el trabajo sino que producen nuevas normas, formas de reconocimiento y nuevas comunidades de sentido. A través de la cooperación y la participación, las mujeres en cierta medida disputan la hegemonía masculina dentro de los sectores vinculados a las tecnologías de la información y amplían los márgenes de lo posible.

El análisis de esta dimensión, permite comprender que el trabajo no es solo un proceso técnico ni un conjunto de relaciones contractuales, sino un espacio en donde se negocian y se transforman las estructuras sociales. Las mujeres, a través de sus trayectorias, redes y formas de organización convierten las desigualdades en un terreno de acción política, haciendo del trabajo un terreno en disputa para la acción colectiva. Estas experiencias revelan el potencial transformador del trabajo cuando los actores producen normas y elaboran mediaciones políticas propias.

Capítulo VI. Conclusiones

VI. 1 Configuraciones de la desigualdad de género en el sector de desarrollo de software: hallazgos y reflexiones finales

La presente investigación tuvo como propósito comprender cómo se configura la desigualdad de género en el trabajo en las organizaciones desarrolladoras de Software en Uruguay. A partir de los aportes teóricos de Boltanski y Chiapello, Richard Sennet, Joan Scott, Silvia Federici, Joan Acker, Helena Hirata, María Mies y otros autores, que junto a la utilización de la matriz analítica para describir al trabajo de Gilbert de Terssac, se buscó analizar cómo las transformaciones del capitalismo contemporáneo, enmarcadas bajo la consolidación de una ideología managerial y nuevas formas de organización del trabajo, reconfiguran, actualizan y reproducen una división sexual del trabajo que reproduce desigualdades históricas entre varones y mujeres.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que la desigualdad de género en las empresas desarrolladoras de software no constituye un fenómeno aislado, ni marginal, sino que se inscribe en un proceso estructural más amplio donde las promesas de autonomía, flexibilidad y horizontalidad se entrelazan con la persistencia de jerarquías patriarcales. Si bien el sector vinculado a las tecnologías de la información se presenta como moderno, innovador e igualitario, las mujeres continúan enfrentando barreras sistemáticas que limitan su aproximación, participación y reconocimiento profesional.

En relación con los objetivos propuestos, la investigación permitió, en primer lugar, identificar cómo se configura la desigualdad de género dentro del sector de desarrollo de software en Uruguay. En segundo lugar, se buscó comprender cómo las transformaciones del capitalismo contemporáneo y la ideología managerial redefinen las formas de organización y gestión al incluir discursos de autonomía y autoexigencia que invisibilizan las condiciones estructurales de desigualdad. Finalmente, buscó visibilizar las experiencias y vivencias de las mujeres trabajadoras. En este sentido, la desigualdad de género se configura a través de un entramado complejo que articula dimensiones materiales, simbólicas y organizacionales. En la búsqueda de describir al trabajo y sus dimensiones a la luz de las relaciones de género en las organizaciones, mediante la

utilización de la matriz, se logró evidenciar que cada dimensión se encuentra atravesada por la cuestión de género.

Así, el análisis de la dimensión de realización permite observar que el proceso de trabajo en el desarrollo de software se encuentra profundamente atravesado por una división sexual del trabajo que estructura tanto la asignación de tareas como las formas de reconocimiento. En el plano del trabajo-objeto, la producción de valor de uso, en este caso la creación de soluciones informáticas, se distribuye de manera desigual: los varones se concentran en áreas técnicas y de desarrollo, asociadas a la innovación y abstracción, mientras que las mujeres predominan en roles de testing, soporte o gestión, tareas vinculadas al control, comunicación y organización. Estas últimas, indispensables para la producción de la solución, tienden a ser desvalorizadas al asociarse a atributos femeninos. En cuanto al trabajo-sujeto, la experiencia de autorrealización y construcción de identidad laboral también se encuentra mediada por el género, los varones, se perciben como trabajadores altamente demandados, con mayor seguridad y capacidad de negociación, mientras que las mujeres manifiestan mayores niveles de inseguridad y enfrentan cuestionamientos sobre su legitimidad técnica y sus posibilidades de desarrollo profesional.

El análisis de la actividad de organización evidencia que la producción de software se sostiene en la cooperación, comunicación y coordinación permanente, que se estructura bajo metodologías ágiles que determinan las reglas y los roles en las organizaciones. Sin embargo, la presunta horizontalidad bajo la cual se enmarca, convive con asimetrías de poder, en tanto la autoridad y la definición de prioridades se concentran en roles técnicos y directivos que son ocupados mayoritariamente por varones, mientras que la gestión del clima laboral, la mediación y el cuidado de los vínculos recae sobre las mujeres. Esta distribución generizada de funciones organiza el trabajo colectivo y jerarquiza los saberes: lo técnico se masculiniza y obtiene mayor legitimidad y lo relacional se feminiza, quedando invisibilizado. En la práctica eso deriva en canales de comunicación menos horizontales para las mujeres, desautorizaciones sutiles y menor acceso a proyectos y cuentas de alto perfil, consolidando formas de segregación horizontal y vertical dentro de los equipos. Asimismo, se articula autonomía y control mediante la flexibilidad y la autogestión a través de dispositivos de evaluación y monitoreo continuo.

El trabajo como construcción de mediaciones mercantiles constituye un espacio clave

en donde se articulan las relaciones entre los equipos de trabajo y los clientes, en donde se hacen visibles nuevas y viejas formas de reproducción de desigualdades. Las metodologías ágiles se constituyen como el marco contractual entre trabajadores y clientes, estas, buscan promover la comunicación, la confianza y la adaptación constante. No obstante, se evidencia que las tareas de gestión, comunicación y vínculo con el cliente recaen muchas veces en mujeres, quienes son las encargadas de sostener la relación comercial cotidiana. A partir del análisis emergen cuestiones asociadas a la empatía, la escucha y la contención como atributos esenciales para la vinculación con el cliente. En este sentido, para las mujeres, el trabajo emocional que sostiene esta relación comercial se vuelve una exigencia permanente escasamente valorada y convive con desautorizaciones y en ocasiones malos tratos por parte del cliente. Para los varones, en cambio, los conflictos se interpretan como problemas técnicos o de coordinación, sin que eso derive en dudas sobre su capacidad profesional ya que, los roles vinculados a la negociación, el liderazgo de grandes cuentas y las decisiones comerciales son ocupados mayoritariamente por varones.

El trabajo como actividad política demuestra que el trabajo en el sector de desarrollo de software no solo implica producción y organización, sino también, se consolida como una arena política en donde se disputan sentidos, legitimidades y posibilidades de acción colectiva. Si bien las empresas participan de espacios de mediaciones institucionales, estos ámbitos reproducen mayoritariamente un discurso de neutralidad tecnológica y liderazgo masculino, sin cuestionar las desigualdades estructurales que persisten en el sector. Las oportunidades de acción y participación están profundamente atravesadas por el género, por lo que las mujeres, despliegan formas de acción política, más allá de los marcos institucionales. Así, iniciativas como Techy por el Día o las redes de Mujeres IT se consolidan como espacios de encuentro, apoyo y visibilización. Estos espacios politizan al trabajo al incorporar el género como categoría para generar nuevas normas simbólicas y materiales que amplíen los márgenes de posibilidades de las mujeres dentro del campo tecnológico.

En segundo lugar, el análisis permitió evidenciar cómo se configuraban las experiencias y vivencias de varones y mujeres a la luz de las relaciones de género dentro de las organizaciones desarrolladoras de software. Así, el análisis de las experiencias reveló una brecha significativa en las vivencias subjetivas del trabajo. Para las mujeres, la experiencia laboral está marcada por la necesidad de demostrar constantemente su competencia técnica y sus conocimientos. Durante su discurso,

relataron episodios de cuestionamiento y menosprecio de su trabajo, de su autoridad que se traduce en procesos de desautorización frente a clientes y pares, que deriva en lo que muchas denominan “síndrome del impostor”. Asimismo, las mujeres declaran experimentar una doble jornada, por un lado, la laboral y por otro la doméstica y de cuidados, lo que entienden dificulta sus trayectorias profesionales en tanto no pueden cumplir con las demandas y requerimientos del mercado a la par de sus compañeros varones. Para estos, la experiencia se caracteriza por una naturalización de su lugar en el sector. Ocupando roles centrales y mejor valorados, sus trayectorias son percibidas como el resultado lógico del mérito y esfuerzo individual, sin cuestionar las ventajas estructurales de las que parten. Sus discursos, tienden a enfatizar la neutralidad y el componente meritocrático del sector, invisibilizando los mecanismos de exclusión que afectan a sus colegas mujeres.

La división sexual del trabajo y la consecuente desigualdad de género que se consolida, tiene implicancias profundas en el mundo del trabajo dentro de las organizaciones desarrolladoras de software en Uruguay. Para las mujeres trabajadoras se traduce en trayectorias laborales limitadas, menores oportunidades de ascenso a posiciones de liderazgo técnico o de gerencia y una carga psíquica y emocional adicional. La conciliación de la vida privada con la vida laboral mejora por los márgenes de flexibilidad propios de este modo de producción, sin embargo se vive como un desafío constante que las sitúa en desventaja en un mercado que premia la disponibilidad y disposición absoluta.

Tanto para el sector como para la sociedad uruguaya, la promesa de crecimiento y superación de las desigualdades del mundo del trabajo a través de la tecnología como un ente superador, resulta por lo tanto, condicionada por el género. En tanto pese a reproducirse un discurso modernizador, reproduce y actualiza dinámicas estructurales que perjudican y condicionan a las mujeres, actuando como espejo de lógicas patriarcales, que son vistas en otros espacios sociales, por ejemplo en la educación.

VI. 2 Reflexión sobre el método de investigación

La estrategia metodológica cualitativa permitió captar la complejidad de las experiencias subjetivas y las prácticas cotidianas que constituyen la desigualdad de género en el trabajo. La matriz de De Terssac permitió descomponer el trabajo en sus dimensiones constitutivas, permitiendo una comprensión en profundidad del fenómeno. Sin embargo, el diseño presenta limitaciones inherentes que es necesario reconocer. En

primer lugar, la selección de los entrevistados mediante la técnica bola de nieve, si bien facilitó el acceso al campo de estudio, los mismos derivaron en ser entrevistados con perfiles similares, dejando fuera perspectivas diferentes dentro del sector, principalmente mujeres en roles técnicos y de gerencia. Asimismo, existe una sobrerrepresentación de ciertos roles, si bien se buscó obtener la mayor heterogeneidad en la muestra predominan roles de téster y desarrolladores, con menor presencia de otros como líderes de proyecto, líderes técnicos, personal en recursos humanos y áreas de marketing y comunicación, entre otros. Asimismo, por la naturaleza del método utilizado, no es posible la generalización estadística de los hallazgos, por lo que la validez externa se encuentra acotada a contextos organizacionales similares a los estudiados. Del mismo modo, la ausencia de triangulación metodológica constituye otra limitación del estudio, en tanto restringe la posibilidad de contrastar los resultados obtenidos con otras fuentes o técnicas de recolección de datos que podrían haber enriquecido el análisis.

Asimismo, es necesario reconocer los límites vinculados a mi propia posición como investigadora. Desde una perspectiva que concibe al sujeto como parte constitutiva del proceso de investigación, asumo que toda producción científica implica una mirada situada. En este sentido, pese a haber sostenido una vigilancia epistemológica durante el proceso, mis experiencias como mujer configuran la forma en la que me aproximo e interpreto la problemática analizada.

VI. 3 Desafíos de la investigación a futuro

En el recorrido analizado emergen varias preguntas que permiten pensar en posibles líneas de investigación que complementen este campo de estudio. Una de ellas refiere a las limitaciones conceptuales, en tanto al haberse centrado la presente investigación en el género, no se hace hincapié en la interseccionalidad de las desigualdades. Resulta evidente que el género se articula con otras variables tales como la clase social, la raza/etnia o la edad, lo que abre la posibilidad de incorporar análisis que contemplen estas intersecciones en futuras investigaciones. Asimismo, además de ampliar la muestra teniendo en cuenta otros roles dentro de las organizaciones, sería pertinente desarrollar estudios comparativos entre distintos tipos de organizaciones, multinacionales, cooperativas, startups o pymes, que permitan analizar cómo las estructuras y modelos de gestión pueden diferenciarse o asimilarse según el tipo de organización.

A modo de cierre, esta investigación permitió dar respuesta a la pregunta central sobre cómo se configura la desigualdad de género en el trabajo dentro de las organizaciones desarrolladoras de software en Uruguay. Lejos de constituirse como un espacio neutral, el sector refleja de manera clara las tensiones propias del capitalismo contemporáneo. La ideología managerial, sustentada en los discursos de autonomía, horizontalidad y autogestión, lejos de eliminar las desigualdades de género, las resignifica y reordena bajo nuevas formas de subordinación.

Las promesas de flexibilidad, creatividad y realización personal aparecen tensionadas por una estructura organizacional que continúa premiando un modelo de trabajador ideal, enmarcado en atributos y comportamientos asociados a lo masculino. Los hallazgos muestran que la división sexual del trabajo persiste, aunque adopta nuevas formas más sutiles, expresándose en la segregación de roles técnicos y de gestión, en los obstáculos para la promoción profesional de las mujeres y en las cargas subjetivas derivadas de la conciliación entre vida laboral y personal.

El análisis evidencia que la igualdad de género en este sector no se reduce a un aumento en la participación femenina en las carreras STEM o en los equipos técnicos de trabajo, sino que requiere transformaciones más profundas en las culturas organizacionales y en la forma en la que se distribuyen y valoran las tareas. Implica asimismo, cuestionar las jerarquías de género que estructuran las relaciones laborales y promover una distribución igualitaria del trabajo de cuidado, tanto dentro como fuera del ámbito laboral.

Finalmente, al observar las iniciativas colectivas impulsadas por mujeres dentro del sector, ya sea mediante redes, comunidades o espacios de visibilización, las mismas se constituyen como prácticas políticas que buscan disputar los sentidos del trabajo y abrir caminos hacia formas más igualitarias de organización y vinculación social. En este sentido, el trabajo, se reafirma como un espacio privilegiado para pensar la transformación social, donde las experiencias de quienes lo habitan permitan pensar posibilidades de resistencia y cambio.

Bibliografía:

- Abdelnour, S., & Méda, D. (2020). *Cuando tu jefe es una app*. Katakarak.
- Acosta, M. (2018). Transformaciones en el mundo del trabajo en Uruguay: La gestión en el sector de software a medida. *Revista de Ciencias Sociales*, 43, 79–94.
- Acosta, M. (2020). *Reconfiguración del mundo del trabajo a la luz de la ideología del management: El sector de desarrollo de software en Uruguay*. Montevideo: Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.
- Acker, J. (1990). *Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations*. *Gender & Society*, 4(2), 139–158.
- Aguirre, R. (1998). *Sociología y género: Las relaciones entre hombres y mujeres bajo sospecha* (1ª ed.). Montevideo: Doble Clic Soluciones Editoriales; Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.
- Aguirre, R., García Sainz, C., & Carrasco, C. (2005). *El tiempo, los tiempos, una vara de desigualdad* (Serie Mujer y Desarrollo N.º 65). CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/14f8a379-8253-4e09-a36c-d958f00dca88>
- Ashcraft, C., McLain, B., & Eger, E. (2016). *Women in tech: The facts (2016 update)*. National Center for Women & Information Technology (NCWIT).
- Batthyány, K., & Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación para las ciencias sociales: Apuntes para un curso inicial*. Montevideo: Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.
- Boltanski, L. (2017). Un nuevo régimen de justificación: La ciudad por proyecto. *Revista de la Carrera de Sociología*, 7(7).
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo* (1ª ed. en francés, 1999). Madrid: Akal.
- Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI). (2021). *Informe anual del sector TI*. Montevideo: CUTI. <https://observatorioti.cuti.org.uy/wp-content/uploads/2021/12/Informe-anual-del-sector-TI-2020.pdf>

Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI). (2024). *Mujeres e industria TI*. <https://cuti.org.uy/>

Canós, J. H., Letelier, P., & Penadés, M. C. (s.f.). *Metodologías ágiles en el desarrollo de software*. DSIC - Universidad Politécnica de Valencia.

CPA Ferrere. (2024). *Impacto del sector TI en la economía uruguaya y agenda para consolidar la evolución del sector*. Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI). <https://cuti.org.uy/>

De Beauvoir, S. (1949). *El segundo sexo*. De Bolsillo.

De la Garza Toledo, E. (2017). Trabajo no clásico y flexibilidad. *Cuaderno CRH*, Universidad Federal de Bahía, Salvador, Brasil.

De Miguel, A., & Boix, M. (2002). Los géneros de la red: Los ciberfeminismos. En *The Role of Humanity in the Information Age: A Latin Perspective*. Universidad de Chile.

De Terssac, G. (2003). Trabajo y sociología en Francia: ¿Hacia una sociología de las actividades profesionales? *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 10(17), 9–34.

Del Bono, A. (2020). Nuevas tecnologías y relaciones laborales: La gestión algorítmica y su impacto sobre los trabajadores de plataformas. *Voces en el Fénix*. <https://vocesenelfenix.economicas.uba.ar/nuevas-tecnologias-y-relaciones-laborales-la-gestion-algoitmica-y-su-impacto-sobre-los-trabajadores-de-plataformas/>

Del Bono, A., & Bulloni, M. N. (2021). Tercerización laboral en la era digital: Viejos problemas y nuevos desafíos. *Cuaderno CRH*, 34.

Dughera, L., & Pagola, L. (2022). Brecha digital de género, educación no formal y empleabilidad en el sector software y servicios informáticos: Reflexiones en torno al dispositivo pedagógico en cursos en programación. *Redes: Revista de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología*, 28(55).

Federici, S. (2004). *Calibán y la bruja: Mujeres, cuerpo y acumulación originaria*. Madrid: Traficantes de Sueños.

Federici, S. (2013). *Revolución en punto cero: Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas*. Madrid: Traficantes de Sueños.

Federici, S. (2018). *El patriarcado del salario: Críticas feministas al marxismo*. Madrid: Traficantes de Sueños.

Federici, S. (2024). *Calibán y la bruja: Mujeres, cuerpo y acumulación originaria* (Nueva ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Tinta Limón.

Ferguson, S. (2020). *Mujeres y trabajo: Feminismo, trabajo y reproducción social* (Colección Intersecciones). Barcelona: Sylone-Viento Sur.

Fontes Nievas, L. (2022). *Programación en clave de género: Experiencia de varones y mujeres del sector productivo de software en Uruguay* [Tesis de grado, Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales].

García-Holgado, A., et al. (2019). *La brecha de género en el sector STEM en América Latina: Una propuesta europea* (COMPON-2019-CINAIC-0143).

Gonnet, J. P., & Abril, F. (2018). El concepto de capitalismo en la perspectiva pragmática de Boltanski y Chiapello. *Sociológica (México)*, 33(94), 9–39. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-01732018000200009

Goñi Mazzitelli, M. (2013). La presencia de las mujeres en el sector productivo de las TIC: Nuevas brechas y nuevos desafíos. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(33), 73–96.

Hirata, H. (1997). *La división sexual del trabajo: Permanencia y cambio*. Argentina: Asociación Trabajo y Sociedad.

Katzkowicz, S., & Querejeta, M. (2013). *Evolución de la segregación ocupacional y su impacto en las brechas salariales de género* (Serie DIE 01/2013). Instituto de Economía, Universidad de la República.

Kergoat, D. (2003). De la relación social de sexo al sujeto sexuado. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(4), 841–861.

Linhart, D. (2017). Rupturas y continuidades entre gestión moderna y lógica tayloriana. *Viento Sur*. <https://vientosur.info/rupturas-y-continuidades-entre-gestion-moderna-y-logica-tayloriana/>

Mies, M. (2019). *Patriarcado y acumulación a escala mundial*. Traficantes de Sueños.

Morant, I. (Dir.). (2008). *Historia de las mujeres en España y América Latina. Volumen III: Del siglo XIX a los umbrales del XX* (2.^a ed.). Cátedra.

Montaldo, M. (2013). *Jóvenes, TICs y género: ¿Nuevas desigualdades en el siglo XXI?* [Tesis de grado]. Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.

Moreira, N., Delgado, A., Goñi Mazzitelli, M., & Ortega, M. (2019). Brechas de género en educación en las áreas de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM). En V. Filardo (Coord.), *El Uruguay desde la Sociología XVII* (pp. 249–268). Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República. <https://doi.org/10.5354/xxxxx>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2024). *Panorama laboral 2024 América Latina y el Caribe: Resumen ejecutivo*. Lima, Perú: OIT. <https://www.ilo.org/americas>

Peñarrieta, J. (2025). Trayectorias de mujeres informáticas del sector de software y servicios informáticos (SSI) en una ciudad intermedia: Villa María, Provincia de Córdoba, Argentina. *CTS: Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 20(58), 91–117.

Pinguil Ramón, N. D., & Ochoa Román, L. J. (2025). Mujeres en el desarrollo de software: Trayectorias, desafíos y prejuicios de género. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 8803–8821. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16513

Quiñones, M. (2018). Sociología del management. *Revista de Ciencias Sociales*, 31(43), 9–14. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0797-55382018000200009

Quiñones, M., Supervielle, M., & Acosta, M. (2014). *Sociología del management: La problemática de la gestión en la industria del software*. XIII Jornadas de Investigación, Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.

Quiñones, M., Supervielle, M., & Acosta, M. (2017). *Introducción a la sociología cualitativa: Fundamentos epistemológicos y elementos de diseño y análisis* (2^a ed.). Montevideo: Ediciones Universitarias.

Quiñones, M., Supervielle, M., Acosta, M., & Van Rompaey, E. (2013). Desafíos para una nueva gestión de recursos humanos: El caso de la industria del software. En *XII Jornadas de Investigación. Derechos humanos en el Uruguay del siglo XXI: Libertad, diversidad y justicia*. Montevideo: Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.

Schütz, A., & Luckmann, T. (1977). *Las estructuras del mundo de la vida* (pp. 7–40). Buenos Aires: Amorrortu.

Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo* (M. A. Galmarini Rodríguez, Trad.). Barcelona: Anagrama.

Srnicek, N. (2017). *Capitalismo de plataformas*. Cambridge: Polity Press.

Supervielle, M., & Quiñones, M. (1999). *La instalación de la flexibilidad en Uruguay* [Documento de trabajo 45]. Montevideo: Udelar, FCS-DS.

Tomassini Urti, C., & Urquhart, M. (2011). Mujeres e Ingeniería en Computación de la UDELAR, Uruguay: Cambios y permanencias. *Reportes Técnicos 11-08*. Universidad de la República, Facultad de Ingeniería, Instituto de Computación.

Van Dijk, T. (1999). *El análisis crítico del discurso*. Barcelona: Anthropos.

Yansen, G. (2022). Género y tecnologías digitales: Una revisión literaria sobre los factores que alejan a las mujeres de las actividades informáticas. En M. Zukerfeld, L. Artopoulos, & F. Frías (Eds.), *Tecnotecas para la innovación popular argentina* (pp. 291–307). Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación (CIECTI).

Yansen, G., Mura, N., & Zukerfeld, M. (2010). Género, tecnología y software: Un abordaje empírico en la Ciudad de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales.

Yansen, G. (2020). Género y tecnologías digitales. *Teknokultura. Revista de Cultura Digital y Movimientos Sociales*, 17(2), 239–249.

Yansen, G., & Zukerfeld, M., & Mura, N. (2011). ¿Por qué las mujeres no programan? Acerca de los vínculos entre género, tecnología y software. *IX Jornadas de Sociología*, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Yansen, G., & Zukerfeld, M. (2013). Códigos generizados: La exclusión de las mujeres del mundo del software, obra en cinco actos. *Universitas Humanística*, 76, 207–233.

Anexo

1. Pauta entrevista

Presentación:

Buenas tardes, como conversamos estoy llevando adelante un estudio que busca analizar la desigualdad de género en el sector del desarrollo de software en Uruguay. Esta investigación se enmarca en un taller académico centrado en las transformaciones del trabajo en la era digital y en particular, en cómo estas impactan en las organizaciones desarrolladoras de software.

Para ello, estamos realizando entrevistas con personas referentes y representantes de organizaciones e instituciones vinculadas al mundo del trabajo. El objetivo es recoger distintas miradas y perspectivas calificadas que nos permitan comprender mejor las dinámicas de este sector y los desafíos en materia de igualdad de género.

Queremos señalar que toda la información proporcionada en el marco de esta entrevista será tratada con absoluta confidencialidad. En ningún caso se asociará datos personales a las opiniones expresadas y el análisis se realizará únicamente de forma agregada.

Finalmente, solicitaremos su autorización para grabar la entrevista, con el único fin de facilitar la posterior sistematización de la información.

Presentación Inicial

Para comenzar, me gustaría que me cuentes un poco sobre vos.

¿Actualmente estás estudiando?

¿Qué carrera o formación estás haciendo?

¿Qué estudios has realizado previamente?

¿Qué fue lo que te motivó a elegir esa área de estudio?

Trayectoria laboral y experiencia en el sector

Pensando ahora en relación al trabajo que realizas. Me gustaría preguntarte:

¿En qué trabajás actualmente? ¿En qué consiste tu trabajo?

¿Qué tipo de tareas realizás?

¿Desde cuándo trabajás en el sector TI?

¿Cómo llegaste a trabajar en este sector?

¿Qué te motivó a hacerlo?

¿Tuviste experiencias laborales previas dentro del sector?

Si la entrevistada es mujer, indagar en particular:

¿Cómo fue tu proceso de ingreso al sector?

¿Cómo ha sido tu experiencia trabajando en el ámbito de TI?

En tu trayectoria laboral, ¿has enfrentado desafíos o dificultades vinculadas a tu género?

En el trabajo que realizás, ¿notás diferencias en la forma en que se perciben tus ideas o aportes en comparación con tus compañeros varones?

Caracterización de la Empresa - Organización

Ahora me gustaría que me contaras un poco sobre tu lugar de trabajo.

¿En qué organización o empresa trabajás?

¿A qué se dedica la empresa? ¿Qué servicios ofrece?

¿Cómo se organiza internamente para llevar adelante el trabajo?

¿Cómo se distribuyen las responsabilidades dentro de la empresa?

Indagar si existen diferencias en la distribución de tareas o responsabilidades vinculadas al género.

Vínculos entre trabajadores:

Pensando en el trabajo cotidiano:

¿Cómo está integrado tu equipo de trabajo? ¿Quiénes lo conforman?

¿Cómo es la estructura jerárquica del equipo? ¿Quién lo dirige?

¿Cómo se organizan para llevar adelante las tareas? ¿Coordinan entre compañeros/as?

¿Suelen surgir conflictos en el trabajo? ¿Cómo los resuelven?

Cuando enfrentás un problema o desacuerdo, ¿con quién consultás o hablás?

¿Cómo describirías tu experiencia general dentro de la empresa? ¿Cómo se realiza el seguimiento del trabajo que hacés?

¿Existen instancias de retroalimentación (feedback)? ¿Cómo se desarrollan?

En base a tu experiencia, ¿cómo describirías el ambiente laboral dentro de la organización?

¿Cómo son las relaciones entre los trabajadores? ¿En qué espacios se dan?

¿Y cómo describirías las relaciones entre hombres y mujeres dentro de la organización?

Desde tu punto de vista, ¿cómo es la representación de mujeres en roles de liderazgo o conducción?

¿Consideras que existen diferencias en los estilos de liderazgo entre hombres y mujeres?

¿Identificas conflictos asociados al género?

Vínculo con la gerencia

(Indagar en aspectos de gestión, plataformas, evaluación algorítmica, feedback, ascensos, retribución, reconocimiento, etc.)

¿Cómo es el vínculo con la gerencia de la empresa?

¿Cómo se da la comunicación interna entre los trabajadores y la gerencia?

¿Cómo es la relación entre las distintas áreas o departamentos?

¿Cómo se toman las decisiones dentro de la empresa? ¿Quiénes participan de esas instancias?

¿Hay mujeres en la gerencia?

¿Consideras que las mujeres enfrentan dificultades para acceder a cargos de liderazgo o gerenciales?

Si la entrevistada es mujer, profundizar:

¿Entendés que existen desafíos o dificultades particulares al establecer vínculos con la gerencia siendo mujer?

Vínculo con los clientes

Pensando ahora en los clientes de la empresa:

¿Cómo son los clientes con los que trabajan?

¿Cómo es el vínculo con ellos?

¿Cómo llegan a un acuerdo sobre lo que se va a desarrollar?

¿Intervienen los clientes en el proceso de desarrollo?

¿Quiénes participan en esas instancias?

¿Quiénes reciben y gestionan los reclamos? ¿Cómo se da ese proceso?

¿Reciben devoluciones o comentarios de los clientes? ¿Cómo se realiza esa evaluación?

Si la entrevistada es mujer, profundizar:

¿Considerás que existen diferencias en el trato hacia vos en comparación con tus compañeros varones a la hora de relacionarte con los clientes?

Crecimiento y proyección futura

Para ir cerrando:

¿Cómo te imaginás en el futuro dentro de la empresa?

¿Considerás que existen posibilidades de ascenso o crecimiento profesional?

¿Qué herramientas o capacidades considerás indispensables para crecer dentro de la empresa y del sector en general?

Si tuvieras que describir a las personas que trabajan en el sector de TI o en empresas de software, ¿cuáles dirías que son sus principales características?

¿Cómo creés que podrían mejorarse las condiciones laborales de las mujeres en roles técnicos dentro del sector?

Cierre

Antes de finalizar, ¿hay algo más que te gustaría agregar que no te haya preguntado?

Agradecimiento:

Muchas gracias por el intercambio y por compartir tu experiencia.

2. Speech de comunicación:

Hola! Buenas tardes.

Me presento, mi nombre es Ana Paula Di Camillo y estoy en mi último año de la Licenciatura en Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. Estoy llevando adelante un estudio sobre la desigualdad de género en el trabajo en empresas desarrolladoras de software en Uruguay en el marco de un taller de investigación centrado en las nuevas formas de trabajo en la era digital.

Para ello, estoy entrevistando a algunas personas y/o organizaciones del sector TI y dado que vos estás vinculado al sector me gustaría entrevistarte.

La entrevista durará como máximo cuarenta minutos y la información proporcionada en el marco de esta entrevista es tratada de forma confidencial y en ningún momento se identificarán datos individuales. El análisis que se realizará será a nivel agregado.

La modalidad puede ser virtual a través de la plataforma zoom, o de manera presencial en un lugar a convenir, la fecha sería de acuerdo a tus posibilidades. Tu opinión sería de gran relevancia tanto para la realización de la presente investigación como para comprender el trabajo dentro del sector en el Uruguay.

Quedo atenta ante cualquier consulta, desde ya muchas gracias.

Saludos,

3. Síntesis del material empírico recolectado

N ^a Entrevista	Perfil entrevistados	Sexo	Modalidad
1	Tester	F	Virtual
2	Tester	F	Virtual
3	Tester	F	Virtual
4	Desarrollador de software	M	Virtual
5	Senior manager engineer	F	Virtual
6	Analista Funcional	F	Virtual
7	Tester	F	Virtual
8	Desarrollador de software	M	Virtual
9	Desarrollador de software	M	Virtual
10	CEO y Desarrollador de software	M	Virtual
11	CEO y tester	M	Virtual
12	Desarrollador de software	M	Presencial
13	Desarrollador de software	M	Virtual
14	CEO y desarrollador de software	M	Virtual
15	Data analyst	F	Virtual