TESIS DOCTORAL

Las (ina)movibles fronteras del género

Identidades, estereotipos y expectativas profesionales en el ámbito creativo publicitario

Priscila Chalá Mejía

UAB
Universitat Autònoma de Barcelona

Directora: Juana Gallego Ayala

Departamento de Medios, Comunicación y Cultura
Facultad de Ciencias de la Comunicación

2016

Capítulo 9

Tercer estudio de caso. Aproximación cualitativa

Relaciones de género en el ámbito creativo publicitario

¿Techo de cristal, techo de cemento o suelo pegajoso?

Los ámbitos laborales no están desprovistos de género, al contrario a través de ellos se puede advertir la fortaleza de ciertas concepciones. En el campo profesional publicitario, la escenificación del sistema de género expresada en la división del trabajo se muestra en dos ámbitos bastante demarcados, los departamentos creativos y los de gestión de cuentas o de atención al cliente, aunque no de manera exclusiva.

En este análisis la visión se ha centrado en el ámbito creativo, entre otras razones porque la creatividad que en su génesis puede ser identificada con la feminidad, en la publicidad y en otros campos dentro de las industrias creativas ha sido reconfigurada como una singularidad masculina, o al menos es mejor valorada cuando sus representantes son hombres. El interés también reside en que a través de los equipos creativos –que en el caso publicitario están conformados en gran medida por hombres– se dota de sentido a los mensajes, los que se emiten a mercados enfocados en las mujeres, porque las decisiones de compra sobre una amplia gama de productos las realizan ellas en un 80% y 85% de las ocasiones (Klein, 2000; Bosman, 2005; Mallia, 2009; Windels, 2011; Grow, Roca y Broyles, 2012); en ese sentido, se produce una paradoja, las féminas se encuentran ausentes o infrarrepresentadas en los departamentos creativos, no obstante una parte significativa de las campañas publicitarias que se emiten van dirigidas a ellas.

En este capítulo se recogen los resultados de un estudio efectuado en la ciudad de Quito (Ecuador) durante los meses de abril y mayo del año 2015. Se trata del análisis de entrevistas realizadas a un grupo de creativos y creativas publicistas.

9.1. Objetivo

El objetivo que orienta este caso de estudio consiste en:

O_7 Explorar la situación laboral en que se desempeñarán los y las futuras profesionales dentro de las agencias de publicidad, en general, y de manera específica en los departamentos creativos.

9.2. Estudios previos

La revisión bibliográfica (tabla 55) muestra cómo la discriminación por cuestiones de género en las relaciones profesionales en el campo de la publicidad, expresadas en la ausencia o una baja participación de las mujeres en los departamentos creativos, ha sido analizada desde diferentes perspectivas, pero casi todas las reseñadas tienen en común la metodología cualitativa como eje conductor. En los próximos apartados se resumen algunos de los resultados obtenidos en esas investigaciones.

Tabla 55. Estudios previos sobre infrarrepresentación femenina en los departamentos creativos

Autores	Año	País	Método	Participantes
Hartman	1998	Estados Unidos	Cuantitativo: encuestas por correo	64 participantes
Weisberg y Robbs	1997	Estados Unidos	Cualitativo: entrevistas	16 participantes
Klein	2000	Reino Unido	Cualitativo: grupos de discusión y entrevistas	2 grupos de discusión y 18 entrevistas
Martín, Beléndez y Hernández	2007	España	Cuantitativo: encuestas Cualitativo: grupos de discusión	819 participantes Grupos de discusión
Mallia	2009	Estados Unidos	Cualitativo: entrevistas	18 participantes
Roca	2009	España	Cualitativo: entrevistas	21 participantes
Grow, Roca y Broyles	2012	España/Estados Unidos	Cualitativo: entrevistas	35 participantes
Patiño	2012	Colombia	Cualitativo: entrevistas	9 participantes
Windels y Lee	2012	Estados Unidos	Cualitativo: entrevistas	21 participantes
Estrella	2015	Ecuador	Cualitativo: entrevistas Cualitativo: encuestas	20 participantes
Mensa y Grow	2015	Perú	Cualitativo: entrevistas	8 participantes
Windels y Mallia	2015	Estados Unidos	Cualitativo: entrevistas	19 participantes

Fuente: elaboración propia.

a. La principal conclusión del estudio realizado por Hartman (1988) muestra como entre los directores creativos encuestados no se advierte diferencias en el nivel creativo entre varones y mujeres, pero eso no quiere decir que las féminas tengan mayores oportunidades de crecer en los departamentos creativos, como podría suceder si se compara la proyección que alcanzarían en otros departamentos de las agencias.

b. Weisberg y Robbs (1997) entrevistaron a once creativas, un director creativo, un director de cuentas, dos supervisoras de cuentas y una directora de recursos humanos. Entre los resultados destacan que las mujeres que trabajan en los departamentos creativos deben afrontar más conflictos en la compaginación entre trabajo y familia, que si trabajasen en otras áreas. Además, las mujeres creativas no cuentan con otras féminas que les sirvan de referentes o modelos que inspiren su carrera. Asimismo, ciertos aspectos de la cultura publicitaria pueden resultar difíciles para ellas, bajo ese contexto el talento no es suficiente, por ejemplo, las creativas deben convertirse en otro chico para ser aceptadas.
c. De acuerdo con los resultados extraídos en el análisis de Klein (2000), la atmósfera machista de los departamentos creativos no es propicia para atraer a las mujeres. Están aceptados comentarios o bromas lascivas sobre las féminas y éstas no siempre son tomadas en cuenta. Además, el proceso de ingreso en las agencias, en los que a los aspirantes no se les paga y se les exige mucho, aparece como otro de los factores que disuaden a las mujeres en la consideración de orientar su carrera en la creatividad publicitaria.
d. Entre los hallazgos encontrados por Martín, Beléndez y Hernández (2007: 50) se destaca que «el sexo es una variable relacionada con el estancamiento en los puestos inferiores, si bien es cierto que con menos peso que la de los estudios universitarios -que son imprescindibles ya en un campo cada vez más profesional y maduro»; de manera que el contar con formación superior podría haber facilitado la incorporación de mujeres a las agencias de publicidad; aunque eso no se traduce, necesariamente, en que tengan las mismas posibilidades de ascenso si se las compara con las de sus colegas varones. Asimismo, se advierte segregación horizontal en la que se pueden identificar departamentos masculinos y femeninos, por ejemplo creatividad y cuentas, en los que ser hombre o mujer, respectivamente, es un factor significativo para formar parte de ellos.
e. Mallia (2009), entrevistó a 18 creativas. Entre las razones que se identifican en este análisis para una baja presencia de mujeres en las posiciones directivas del ámbito creativo, se alude a factores culturales; por ejemplo, las féminas han logrado avances en los lugares de trabajo pero la situación en los hogares no ha cambiado en la misma medida. El cuidado del hogar continúa siendo una responsabilidad que debe ser cubierta en gran parte por las mujeres. Otro de los factores apunta a que en los departamentos creativos, aunque no de manera exclusiva, se tiende a contratar a personas parecidas a las que ya forman parte del ámbito; por lo tanto, los directores creativos tienden a emplear a otros hombres con los mismos antecedentes educativos, visiones e intereses.
f. Tras realizar 21 entrevistas a mujeres creativas en España, Roca (2009), encontró que están ausentes en los jurados de los festivales, ganan premios

pero cuentan con menor visibilidad. Además, deben hacer frente a una cultura masculinizada que les impone un estilo de trabajo caracterizado por largas jornadas de trabajo sin horarios fijos, lo que se traduce en problemas para conciliar trabajo y familia; pero también se registra un ambiente homosocial del que las mujeres se ven excluidas.

g. En un estudio transcultural Grow, Roca y Broyles (2012) entrevistaron a 35 creativas que trabajan en agencias de publicidad de España y Estados Unidos. Los resultados sugieren que las creativas deben enfrentar desafíos inveterados en una cultura de fraternidad masculina que afectan negativamente al proceso creativo, pero también la movilidad ascendente de las mujeres. Aparentemente las creativas españolas experimentan prejuicios de género con mayor intensidad, mientras que las creativas estadounidenses parecen haber interiorizado la meritocracia, de modo que están dispuestas a soportar desiguales condiciones de trabajo.

h. Según los resultados de Patiño (2012) quien entrevistó a nueve mujeres creativas en Colombia, la trayectoria en la creatividad publicitaria no es la misma para hombres y féminas, porque la brecha de género se mantiene abierta y se hace evidente, por ejemplo, en los problemas de conciliación que ellas deben afrontar, posponiendo en algunos casos la maternidad.

i. Al haber entrevistado a 21 mujeres creativas, Windels y Lee (2012) arriban a conclusiones tales como que las creativas deben decidir entre dos caminos, es decir, o bien actúan como uno más de los chicos, mostrándose agresivas y participando del humor sexista que impregna a los departamentos creativos, sacrificando con ello su identidad femenina; o se comportan según el prototipo femenino perdiendo estatus profesional. En contraposición los hombres no deben enfrentar ese dilema porque el ambiente masculinizado corresponde a los estereotipos que encarnan y se sienten cómodos en él.

j. Estrella (2015) entrevistó a publicistas con diferentes perfiles (creatividad, cuentas, medios, producción, etc.). Entre los hallazgos acerca de la baja presencia de mujeres en los departamentos creativos de las agencias de publicidad, aparece la maternidad como un freno en las trayectorias de las creativas. Por otro lado, se considera que las dinámicas laborales con horarios extensos generan problemas familiares y de pareja. De igual manera, se piensa que las mujeres no aplican o postulan para cargos creativos; una situación que se pone en evidencia desde la fase universitaria. La situación, en parte, podría responder a que alrededor de la creatividad publicitaría se han erigido mitos, que no siempre corresponden con la realidad laboral.

   Por otro lado, entre las causas para que se produzca una concentración de mujeres en el área de atención a los clientes o gestión de cuentas en las agencias de publicidad, según el criterio de las personas que participaron en el análisis, corresponde a la pervivencia de los estereotipos de género que, transferidos a los perfiles profesionales, establecen la división del trabajo

dentro de las agencias; de manera que estas cuestiones hacen que las mujeres sean vistas y que ellas mismas se autodefinan como ideales para el área de atención a los clientes.

La pertenencia a un género u otro para formar parte de los equipos de cuenta aparece como algo que se toma en consideración, por lo tanto, se considera que las mujeres son mucho más idóneas para ese perfil, aunque con el atenuante de que si del lado del cliente se encuentra otra fémina, entonces puede ser mejor que la cuenta la maneje un ejecutivo. Asimismo, entre los resultados también surge el rol de las universidades como un factor importante en la generación de imaginarios alrededor de los cuales el área de cuentas es vista como inminentemente femenina, en contraste con el ámbito creativo como esfera de acción masculina.

k. En un estudio realizado por Mensa y Grow (2015), se describe al ambiente creativo dentro de las agencias peruanas como un club masculino en el que predominan las bromas y las mujeres son vistas como objetos sexuales. Tanto los creativos como las creativas trabajan durante largas jornadas, lo que lleva a que no tengan vida privada o que dispongan de poco tiempo libre. No obstante, los hombres tienen por amigos a otros varones dentro del departamento creativo y aquellos que están casados no se preocupan de las responsabilidades del hogar porque sus parejas se encargan de eso.

l. Windels y Mallia (2015) reseñan como las mujeres experimentan procesos complejos para moverse desde la periferia al centro del ámbito creativo. Cuando se incorporan a los equipos muchas se sienten incapaces de socializar con los directores creativos por temor a que la relación que establezcan sea vista como inadecuada; lo que significa que las neófitas tienen una manera de relacionarse diferente que el que crean los novatos, quienes pueden desarrollar relaciones de amistad con sus mentores en situaciones sociales dentro del ambiente de trabajo sin que eso genere suspicacias.

9.3. El presente estudio

En los siguientes apartados se analiza la posible influencia del sistema de género en las situaciones de trabajo en el ámbito creativo desde la perspectiva de un grupo de creativas y creativos publicistas que al momento de la realización de las entrevistas laboraban en agencias en la ciudad de Quito en Ecuador. Esta investigación se inscribe en la línea de estudios cualitativos que se han desarrollado acerca de las cuestiones de género en la publicidad como campo laboral (tabla 55).

La situación ocupacional atravesada por cuestiones de género dentro del campo publicitario no se muestra como un tema ampliamente explorado en el contexto ecuatoriano. En esa medida, este análisis puede contribuir a la generación de una línea de investigación que aborde desde una perspectiva de género otros

aspectos relacionados con la publicidad, que no se ciñen únicamente a los contenidos de los mensajes.

9.3.1. Variable

La variable alrededor de la cual gira este estudio es el género. Debido a que se pretende conocer la experiencia de un grupo de féminas y varones que trabajan en el ámbito creativo dentro del campo publicitario. En la temática que se está analizando, el género como factor estructurante es de vital importancia para entender las asimetrías que se producen en un ámbito laboral concreto como es el área creativa publicitaria.

9.4. Preguntas de investigación específicas

En el sexto capítulo se presentan las preguntas generales que guían todo el proceso de investigación; no obstante, es oportuno contemplar preguntas específicas para este estudio en particular, por las características que aborda, lo cual permite afinar aún más los hallazgos que se espera encontrar.

9.4.1. Infrarrepresentación femenina en los departamentos creativos

La composición sexual de los departamentos que conforman las agencias de publicidad hace manifiesta una segregación horizontal que lleva a que en ciertas instancias se concentren varones y en otras mujeres (Alvesson, 1998; Nixon, 2003; Martín, Beléndez y Hernández, 2007; Boulton, 2013; Grow y Deng, 2014). En el campo profesional publicitario la creatividad se ha constituido en una especificidad masculina; no obstante, no existen condiciones objetivas que determinen que así sea, es decir, por sus características hombres y féminas pueden desarrollar ese perfil profesional, en esa medida las razones deben atender a otras cuestiones, en ese sentido surge la siguiente pregunta:

P_{el} ¿Por qué es tan baja la presencia de mujeres en los departamentos creativos de las agencias de publicidad?

9.4.2. Representaciones de dos perfiles profesionales

Si se asume la representación social como una forma de conocimiento socialmente compartido (Piñero, 2008: 4), que puede ser el resultado de las relaciones que se producen en la cotidianidad, en tanto, de los intercambios simbólicos (Bourdieu, [1994] 1999), en parte eso determinaría que dentro del contexto de análisis las personas que ejercen el perfil creativo sean identificadas como originales, ingeniosas y con sentido del riesgo; por su parte aquellos individuos que se dedican

a la atención a los clientes, suelen ser caracterizados como seres sensibles y con orientación hacia el prójimo. De tal modo que el contexto de este análisis cabe el interrogante:

P_{e2} ¿Cuáles son las representaciones sociales de los perfiles creativos y de gestión de cuentas entre los y las creativas publicistas?

9.4.3. Techo de cristal

La existencia de barreras invisibles (tabla 6) determina que llegadas a un punto las trayectorias de las mujeres se estanquen, en tal medida, el fenómeno denominado techo de cristal está presente en el campo profesional porque responde a la incidencia de la división del trabajo en la configuración de las esferas productivas (Burin, 1996, 2008; Nicolson, 1997; Baxter y Wright, 2000; Barberá *et al.*, 2001; Ramos, Barberá y Sarrió, 2003; Barberá, 2004; Barberá y Ramos, 2004; Albert *et al.*, 2008; Shaw, 2010). En consecuencia, las mujeres suelen verse excluidas de las posiciones de poder, perdiendo con ello la capacidad de influir en las acciones y objetivos de esos campos profesionales. En el caso de la publicidad, eso podría influir en la producción de los mensajes publicitarios, porque la dirección creativa se convierte en la estancia guardiana del ámbito y por lo tanto, se encarga de alimentar la cultura publicitaria. De manera que emerge la pregunta:

P_{e3} ¿Por qué tan pocas mujeres se convierten en directoras creativas en las agencias de publicidad?

9.5. La Teoría Fundamentada
Una metodología de análisis interpretativo

Para este estudio, en el que se abordan las experiencias de un grupo de profesionales publicistas dentro del ámbito de la creatividad, la Teoría Fundamentada permite aproximarse al núcleo de las representaciones sociales (en su aspecto descriptivo) y a su estructuración (en su aspecto explicativo y relacional) (Campo-Redondo y Labarca, 2009: 46), debido a que en las interacciones cotidianas hombres y mujeres ponen a prueba sus autopercepciones pero también las de los otros. De manera, que desde el análisis descriptivo, con esta metodología se puede reconstruir «de forma inductiva categorías generales a partir de elementos particulares, así como contenidos socialmente compartidos por medio de comparaciones de representaciones singulares». Por su parte, el análisis relacional permite reconstruir «la estructura interna de las representaciones, es decir las relaciones y jerarquías existentes entre los diferentes contenidos».

La Teoría Fundamentada (*Grounded Theory*) que –de acuerdo con Glaser y Strauss ([1967] 2012), quienes la desarrollaron– es un método a través del cual la teoría nace de los datos como resultado del análisis comparativo y puede ser utilizado en unidades sociales de cualquier tamaño, posibilita que bajo esta metodología «la

teoría se construye sobre la información, especialmente a partir de las acciones, interacciones y procesos sociales que acontecen entre las personas» (Paz citado por Campo-Redondo y Labarca, 2009: 46). A través de una serie de procedimientos esta metodología «es útil para investigaciones en campos que conciernen a temas relacionados con la conducta humana dentro de diferentes organizaciones, grupos y otras configuraciones sociales» (Glaser, citado por Cuñat, 2007: 1).

9.5.1. Selección de la muestra

Para Glaser y Strauss ([1967] 2012: 45) con el propósito de desarrollar la teoría a medida que esta emerge, el muestreo teórico es el proceso de recolección de datos a través del cual el investigador recoge de manera conjunta los datos y los codifica mientras los analiza, decidiendo los siguientes datos que deberá recolectar, determinando con ello dónde los encontrará. Es decir, en este tipo de muestreo «las unidades que van a conformar el trabajo de campo se van generando en torno al desarrollo de la investigación» (Carrero, Soriano y Trinidad, 2012: 24). Esta característica establece que se seleccione de manera rigurosa cada caso y que de acuerdo con la información proporcionada se cuente con una muestra por saturación (Soler y Fernández, 2010), es decir, el proceso se detiene cuando la nueva información ya no aporta nada significativo porque se ha vuelto repetitiva y redundante (Strauss y Corbin, 2002).

Con estos parámetros, dentro de esta investigación se ha optado por el muestreo no probabilístico o dirigido, en el que tan solo algunos miembros de una población tienen la posibilidad de formar parte de la muestra. En ese sentido, los individuos fueron seleccionados a través de la técnica conocida como bola de nieve o cadena de referencias, a través de la cual se identifican a individuos pertinentes que son referidos por otros participantes conocedores de las características que los define.

La muestra está integrada por 16 publicistas (tabla 56), siete creativos y ocho creativas además una ex creativa (que actualmente tiene a cargo la dirección de cuentas) que trabajan en agencias de publicidad en la ciudad de Quito. El contacto para coordinar las entrevistas se realizó a través de correo postal, email y por teléfono. Las personas que participaron en este análisis fueron informadas acerca de los parámetros y del carácter académico del estudio, así como de los objetivos que se persiguen.

De acuerdo con el lugar de emplazamiento de los entrevistados (agencias multinacionales, filiales y nacionales), así como por los años de experiencia que podrían agruparse en cuatro momentos: a) más de 25 años; b) menos de 25 y más 15 años; c) menos de 15 y más de 5 años; d) menos de 5 años; la conformación de la muestra determina que la exploración en las vivencias de un grupo de mujeres y hombres en su rol profesional y familiar, sea diversa y amplía en matices y en puntos de vista, lo que revela la heterogeneidad de las representaciones de la figura de la

persona creativa en el campo de la publicidad mediatizadas por cuestiones de género.

Tabla 56. Publicistas que participaron en el análisis

Nombre	Cargo
X. Barona	Director general creativo
A. Bolaños	Directora de arte
J. Cardona	Directora de arte
C. Chiriboga	Directora creativa
C. Cisneros	Director creativo
G. Estrella	Creativa del área digital
C. Lozano	Directora de cuentas (ex redactora)
M. Mettler	Directora de arte junior
D. Molina	Director creativo
J. Morillo	Director general creativo
D. Núñez	Directora general creativa
X. Prado	Director creativo
M. Ramírez	Directora de arte
M. Sandoval	Directora de arte
P. Terán	Director creativo
O. Vega	Director creativo asociado

Fuente: elaboración propia

9.5.2. Recopilación de los datos

La recogida de los datos, a través de entrevistas en profundidad, se realizó de acuerdo con una versión adaptada (tabla 57) de un protocolo originalmente creado por Jean Grow (Grow, Roca y Broyles, 2012); el cual está conformado por preguntas abiertas que pretenden indagar en las experiencias de un grupo de féminas y varones que laboran en el ámbito creativo.

Tabla 57. Tópicos que se abordan en las entrevistas con publicistas

Tópicos
- Elección de la carrera de publicidad.
- Relaciones de género y formas de trabajo en el ámbito creativo.
- Jerarquización dentro del ámbito y diferencias entre hombres y mujeres.
- Experiencias en el entorno creativo publicitario.
- Relación entre esfera familiar y laboral.
- Aspectos que influyen en el desarrollo profesional.
- Percepciones acerca de la representación social del perfil creativo.
- Percepciones acerca de formas de discriminación.
- División del trabajo: el rol de la gestión de cuentas desde la visión de creativos y creativas.
- Realización de expectativas.
- Información demográfica.

Fuente: elaboración propia

Durante los meses de abril y mayo de 2015 se mantuvieron encuentros de manera presencial cara a cara y de forma individual, excepto con una de las entrevistadas con quien la interacción se dio bajo la modalidad online. Las entrevistas,

con una duración que va entre los 28 a los 62 minutos, se desarrollaron en las agencias, generalmente en las salas de reuniones o en los despachos u oficinas; fueron registradas en una grabadora digital, lo que ha facilitado la posterior transcripción[1] de la información.

Tabla 58. Codificación de los participantes

Código	Cargo	Tipo de agencia	Fecha de entrevista
E1	Creativo	Multinacional	17/04/15
E2	Creativa	Multinacional	17/04/15
E3	Creativa	Multinacional	21/04/15
E4	Creativo	Multinacional	22/04/15
E5	Creativa	Multinacional	25/04/15
E6	Creativa	Multinacional	25/04/15
E7	Creativa	Filial-asociada	01/05/15
E8	Creativa	Filial-asociada	04/05/15
E9	Creativo	Nacional	05/05/15
E10	Creativo	Nacional	05/05/15
E11	Creativa	Nacional	07/05/15
E12	Creativo	Nacional	07/05/15
E13	Creativo	Nacional	07/05/15
E14	Creativo	Nacional	12/05/15
E15	Creativa	Nacional	12/05/15
E16	Creativa	Nacional	15/01/16

Fuente: elaboración propia

Con el propósito de mantener la confidencialidad de los testimonios recabados se ha procedido a codificar a los entrevistados (tabla 58); por lo tanto, cuando en la fase de análisis se reproducen esos testimonios tan solo se indica si se trata de un creativo o de una creativa; además, se han eliminado las referencias que podrían conducir a la identificación de las personas que participaron en la investigación, sustituyendo los datos por indicativos que van entre corchetes, por ejemplo [nombre de agencia].

Ahora bien, dentro de la Teoría Fundamentada la familiarización con el tema estudiado consiste en recopilar los datos como si se tratase de una compilación de notas de campo «donde se descubren y etiquetan variables y sus interrelaciones». Asimismo, es en esta fase en la que se comienza «a construir los "memos", que son simplemente ideas teóricas anotadas separadamente de las notas de campo que deben consultarse y revisarse en el transcurso de toda la investigación» (Soler y Fernández, 2010: 210); de manera que pueden ser una frase, un párrafo o varias páginas, lo importante es que estén orientados hacia ideas que posteriormente se podrán recordar y reutilizar (Carrero, Soriano y Trinidad, 2012).

[1] Para el análisis de la información resultante de la interacción entre entrevistados e investigadora se transcribió de manera literal todo lo expresado durante las entrevistas. No obstante, al reproducir los testimonios para ilustrar los resultados, se ha recurrido a la transcripción en lenguaje natural para que la comprensión sea mayor; de tal manera que se ha procedido a excluir palabras inacabadas, repetidas cuando la intensión no era esa, con pronunciación errática, etc., este procedimiento no ha significado un cambio de palabras o alteración del significado de las frases.

De manera que antes de iniciar el proceso de codificación propiamente dicho, durante el transcurso de las entrevistas se tomaron notas sobre aspectos que podrían resultar importantes para la generación de la posterior teoría y que podrían contribuir a fortalecer u orientar los datos directamente proporcionados por los entrevistados, de modo que se ha contado con memos que son producto de observaciones o de interpretaciones de la realidad observada, tales como actitudes, reacciones, ademanes, etc.

9.5.3. Codificación y categorización

Según Strauss y Corbin (2002: 3) la codificación es el «proceso analítico por medio del cual se fragmentan, conceptualizan e integran los datos para formar una teoría»; por lo tanto, esta metodología consiste en asignar un código mediante un concepto teórico a cada unidad básica de análisis dentro de una categoría –a un nivel superior y más abstracta– a la que se considera pertenece. La codificación no es definitiva, ya que puede cambiar a medida que emerjan nuevas categorías (Soler y Fernández, 2010; Carrero, Soriano y Trinidad, 2012).

En la fase de codificación, a través del método de comparación constante que posibilita identificar similitudes y diferencias, y utilizando el programa MAXQDA versión 12, los datos fueron fragmentados, luego de ser etiquetados (codificación abierta), se los agrupó en categorías, delineando con ello relaciones causales. Posteriormente a través de las dimensiones se han establecido categorías y subcategorías en un nuevo proceso de codificación conocido como axial. Finalmente se ha procedido a establecer la interrelación entre categorías.

9.6. Resultados

En los próximos apartados se presentan los resultados extraídos de los procesos de codificación y categorización de la información obtenida, para ello se ha recurrido a tablas de frecuencias. Es oportuno indicar que se han reproducido algunos testimonios que son extensos pero que sirven para ilustrar la complejidad de ciertas cuestiones, y que responden a la consideración de la importancia de ceder espacio a las manifestaciones de los protagonistas de las situaciones y las cuestiones aludidas.

La información recabada ha sido organizada en cuatro dimensiones que pretenden reseñar el proceso por el que atraviesan quienes han decidido hacer de la publicidad su profesión y que de manera concreta han adoptado el perfil creativo. En ese sentido, dicho proceso dentro de este análisis ha sido definido en cuatro fases, es decir, los pasos previos antes de la incursión (primera dimensión), en el umbral o a las puertas del ámbito (segunda dimensión), en el ámbito (tercera dimensión) y fuera de él (cuarta dimensión). Antes de adentrase en esas dimensiones, es pertinente presentar la caracterización de la muestra (tabla 59).

El grupo de entrevistados está integrado por 7 hombres (2 directores creativos generales, 4 directores creativos y 1 director creativo asociado) y 9 mujeres (1 directora general creativa, 1 directora creativa, 4 directoras de arte senior, 1 directora de arte junior, 1 creativa del área digital y 1 ex redactora que actualmente ocupa el cargo de directora de cuentas). Este grupo de participantes trabaja en 3 agencias multinacionales, 1 filial asociada y 4 agencias nacionales.

Tabla 59. Características del grupo de entrevistados

Código	Género	Edad	Formación	Años experiencia	Estado civil	Hijos/as
E1	Hombre	32	Publicidad	12	Soltero	Sin hijos
E2	Mujer	22	Diseño gráfico	2	Soltera	Sin hijos
E3	Mujer	52	Comunicación	26	Casada	3 hijos
E4	Hombre	31	Publicidad	10	Soltero	Sin hijos
E5	Mujer	26	Diseño gráfico	2	Soltera	Sin hijos
E6	Mujer	34	Diseño gráfico	16	Casada	Sin hijos
E7	Mujer	40	Publicidad	9	Casada	1 hijo
E8	Mujer	37	Diseño gráfico	12	Soltera	Sin hijos
E9	Hombre	40	Publicidad	15	Separado	2 hijas
E10	Hombre	50	Sin formación	28	Casado	3 hijos
E11	Mujer	23	Publicidad	2	Soltera	Sin hijos
E12	Hombre	42	Publicidad	15	Soltero	Sin hijos
E13	Hombre	38	Publicidad	18	Casado	1 hija
E14	Hombre	41	Diseño gráfico	21	Casado	2 hijos
E15	Mujer	30	Diseño de modas	5	Soltera	Sin hijos
E16	Mujer	48	Publicidad	28	Divorciada	1 hija

Fuente: elaboración propia.

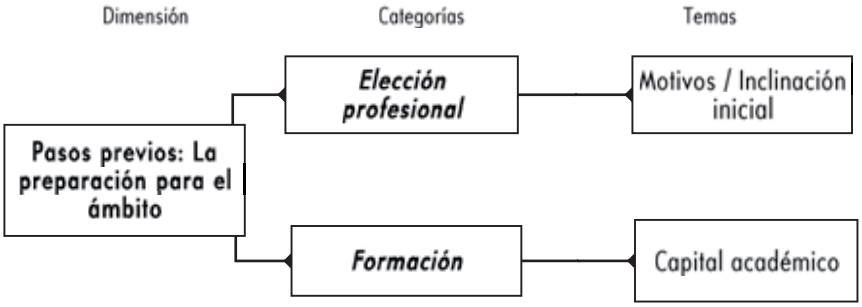
Con respecto a la edad, la entrevistada más joven tiene 22 años y el entrevistado de más edad tiene 50 años; la media se ubica en 38,8 para el conjunto de participantes; en 39,1 para los hombres y en 34,6 para las mujeres. En relación con los años de experiencia la media general es de 13,8 años; mientras que para el subgrupo masculino se registra en 17 años y para el femenino en 11,3. El menor tiempo de permanencia es de 2 años y el mayor corresponde a 28. Con respecto a rangos temporales 3 se ubican en la categoría más de 25 años de experiencia, 5 en menos de 25 y más de 15; 5 en menos de 15 y más de 5; y 3 en menos de 5 años de trabajo en agencias. En cuanto al estado civil, 5 mujeres están solteras, 3 casadas y 1 divorciada. Los hombres solteros son 3, los casados 3 y 1 se encuentra separado. En el subgrupo femenino se registran 3 madres; entre los varones 4 son padres.

9.6.1. Primera dimensión

Pasos previos: La preparación para formar parte del campo

La primera dimensión se centra en los pasos previos al ingreso al campo publicitario y al ámbito creativo, por lo tanto aborda la elección profesional. Se compone de dos categorías: motivos de elección de la carrera y formación (figura 8).

Figura 8. Categorización del caso de estudio.
Primera dimensión: Pasos previos (la preparación para el ámbito)



Fuente: elaboración propia.

9.6.1.1. Elección profesional

En la tabla 60 se exponen los resultados sobre las razones o motivos para elegir la publicidad como profesión.

Tabla 60. Motivos de elección de la carrera

Categoría	Temas	Frecuencia		
		H	M	Total
Elección profesional	*Motivos:*			
	-Accidental o circunstancial	2	6	8
	-Atracción por la carrera	3	1	4
	-Vocación	2	1	3
	-Orientación vocacional	2		2
	Inclinación inicial por:			
	-Diseño gráfico	1	5	6
	-Arquitectura	1	1	2
	-Abogacía	1		1
	-Medicina	1		1
	-Periodismo o marketing		1	1
	-Producción audiovisual	1		1

Fuente: elaboración propia.

Así, emerge que el actual rol profesional dentro del campo publicitario se produjo de manera accidental o circunstancial (8), por el gusto o la atracción por la carrera (4), porque se piensa que es una vocación (3) y por el descubrimiento a través de la orientación vocacional (2).

> La verdad había conocido la carrera desde mucho antes. Cuando estaba en el colegio era asistente de fotografía, entonces fue como que me empecé a relacionar con fotógrafos, agencias, proveedores. Me gustó mucho la carrera, me gustó eso de contar historias. (E1, creativo).

> Sabes que siempre, siempre supe que quería hacer eso. La tesis de grado de mi colegio la hice sobre eso. Porque siempre me ha gustado pensar en cómo hacer las estrategias para vender cosas a la gente, siempre me ha gustado, desde chiquita. (E7, creativo).

> La facultad de arquitectura estaba cerrada, decidí esperar su apertura y aprovechar ese año estudiando decoración, cuando llegué a inscribirme vi que la fila de publicidad estaba más corta y me quede allí. Mi vida publicitaria ha sido una mera casualidad. (E16, creativa).

Además, aflora la inclinación inicial hacia otras carreras como el diseño gráfico (6), la arquitectura (2), la abogacía (1), la medicina (1), la producción audiovisual (1) el periodismo o el marketing (1).

> En realidad yo no elegí ser publicista. Yo estudie diseño gráfico y por cosas de la vida nunca entré a un taller de diseño o [a trabajar] con clientes directos, sino que me fui metiendo en agencias, entonces todo el tiempo que he trabajado, que ya son como unos doce años, ha sido solo en agencias. (E8, creativa).

> La verdad mi primera intención fue estudiar arquitectura. Yo vivía en [nombre de un país], hice unos test y como mi papá es arquitecto, me gustó siempre, salí bien calificado para el tema, y para cualquier cosa que tenga ver con creatividad en realidad. Entonces era literatura, cine, arquitectura, diseño, también aparecía publicidad, pero no era mi primera opción, fue arquitectura siempre. (...) descubrí la publicidad casi que por accidente y me encantó. (E9, creativo).

> Bueno para ser sincera yo estaba entre periodismo y marketing, entonces tenía que encontrar algo que esté entre los dos. Me parece que la publicidad está entre los dos, porque tiene mucho que ver con el marketing, es más, está dentro del marketing, también tiene esa parte más de contenido que tiene el periodismo, dije bueno, publicidad, así fue. (E11, creativa).

9.6.1.2. Capital formativo de llegada al ámbito

La adquisición de capital académico o formativo (tabla 61) del grupo de participantes gira en torno a la publicidad (7), el diseño gráfico (5), la comunicación (1) y el diseño de modas (1).

Tabla 61. Formación académica

Categoría	Temas	Frecuencia		
		H	M	Total
Formación	*Capital académico:*			
	- Publicidad	4	3	7
	- Diseño gráfico	1	4	5
	- Publicidad y diseño gráfico	1		1
	- Comunicación: mención cine		1	1
	- Diseño de modas		1	1
	- No cuenta con formación superior	1		1

Fuente: elaboración propia.

Además, uno de los entrevistados tiene una doble titulación, primero estudió publicidad y posteriormente cursó diseño gráfico; otro de los participantes al terminar la carrera publicitaria asistió a una escuela creativa. Un entrevistado inició los estudios en medicina pero abandonó la carrera. Entre quienes se titularon en publicidad, lo

hicieron en la Universidad Tecnológica Equinoccial (6), en la Universidad de las Américas (1) y en la Universidad San Francisco (1).

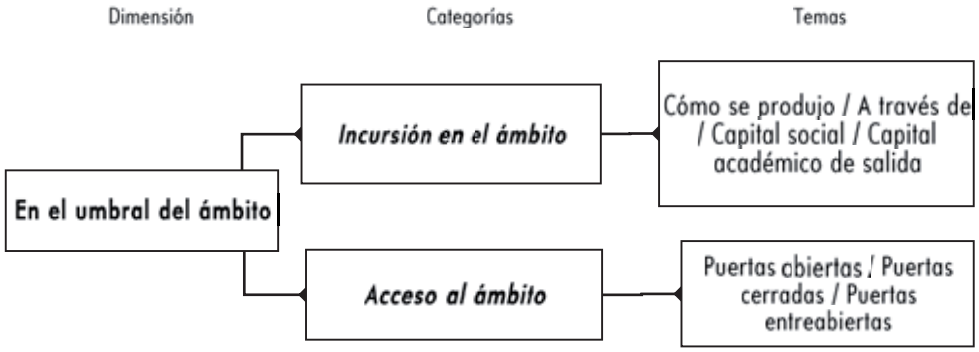
> A ver la publicidad, bueno fue un enamoramiento que tuve yo. Al salir del colegio yo no tenía muy definido qué mismo quería hacer, pero sabía que quería hacer algo en comunicación. Entré a estudiar publicidad (...). Antes de publicidad yo estuve en otras cuestiones hasta poder entrar en una agencia que era el sueño para mí. (E12, creativo).

> Bueno en realidad fue muy circunstancial, pero siempre me gustó dibujar y ese tipo de cosas, pero más era un hobby. Cuando ya me tocó elegir carrera surgió la oportunidad de estudiar diseño gráfico, en verdad yo soy diseñadora, no soy publicista; era una carrera corta y podía empezar a trabajar y ganar mi dinero pronto, digamos, entonces eso fue básicamente lo que me llevó a estudiar diseño. (E6, creativa).

9.6.2. Segunda dimensión
En el umbral del campo publicitario y del ámbito creativo

La segunda dimensión está conformada por dos categorías (figura 9). En la primera se abordan los procesos por los que atravesaron los entrevistados para forman parte del ámbito creativo; mientras que la segunda se centra en las percepciones acerca de cómo se presenta el acceso a ese ámbito según el género del aspirante.

Figura 9. Categorización del caso de estudio.
Segunda dimensión: En el umbral del campo publicitario y del ámbito creativo



Fuente: elaboración propia.

9.6.2.1. Incursión en el ámbito

En el proceso de incursión al ámbito creativo y en consecuencia al campo publicitario se identifican dos patrones (tabla 62), en uno el ingreso se produjo por el propio deseo de las personas de querer formar parte de él (8); en el otro lado se encuentran aquellos individuos que se han incorporado de forma circunstancial o por una serie de casualidades (8).

Llamé a [nombre de agencia, nombre de gerente], tenía 17 años y le pedí que me deje hacer prácticas, a los 18 llamé a un amigo de mis papás que pertenecía al directorio de [canal de televisión] y comencé a trabajar en producción del informativo, a los 20 llamé a [nombre de agencia] y me entrevisté con [nombre de gerente de agencia]. Ahí comencé mi carrera de creativa. Siempre ha sido llamando y buscando los contactos. (E16, creativa).

Yo no elegí ser publicista, la vida me eligió a mí como publicista. En realidad soy diseñador gráfico, o sea, siempre, mi vida fue la gráfica y llegué a la publicidad por coincidencias de la vida, o sea porque empecé en una agencia por un trabajo que le ayudé hacer a una amiga y me empezó a gustar la publicidad, me quedé y nada, pero nunca estudie publicidad. (E14, creativo).

Vine a Ecuador a vivir yo soy [nombre de un país vecino] estudie en [nombre de país europeo]. Entonces vine a trabajar porque mis padres estaban acá y me puse a buscar si en alguna boutique de diseño se podía conseguir algo por el estilo de lo que quería y sinceramente en Ecuador el mundo del diseño está demasiado limitado a la sección publicitaria, entonces tratando de todos modos de mezclar esas dos cosas, que era la pasión por el diseño y algo medianamente lucrativo, entonces terminé en una agencia de publicidad, en esta incluso, llevo dos años. (E5, creativa).

Tabla 62. Incursión en el ámbito creativo y en el campo publicitario

Categoría	Temas	Frecuencia		
		H	M	Total
Incursión en el ámbito	*Cómo se produjo la incorporación:*			
	- Por deseo y búsqueda propia	5	3	8
	- Por casualidad o de manera circunstancial	2	6	8
	A través de:			
	-Pasantías	3	4	7
	-Búsqueda directa	2	4	6
	Capital social (recomendación, intermediación)			
	-Referentes dentro del ámbito creativo o del campo publicitario	2	2	4
	-Referentes externos al ámbito creativo o al campo publicitario	2	2	4
	Capital académico de salida			
	-Incompleto o con falta de especialización	4		4

Fuente: Elaboración propia.

Además, dentro de estas situaciones se advierte la importancia del capital social o relacional (8) como uno de los mecanismos que influyen en la incorporación profesional. Entre los creativos las recomendaciones de personas que formaban parte del ámbito o del campo (2) se produjo a través de una ejecutiva de cuentas y de una diseñadora gráfica. En el caso de las creativas (2) la conexión se ha dado por un padre gerente de agencias y un profesor que creó su agencia. Los referentes externos, en el caso de los hombres (2) corresponden a un hermano amigo de un director creativo y un profesor universitario; para las mujeres (2) los interlocutores fueron un esposo productor y un amigo, quienes tenían contactos con directores creativos.

> Lo que pasa es que mi papá en los 80 y 90 era un ejecutivo y luego fue gerente de agencias de publicidad bien famoso, entonces él siempre como que me decía «no mira yo tengo tal amigo por qué no vas y te presentas, porque no entras acá, por qué...», y entonces fue él quien me fue metiendo en ese mundo (...). (E8, creativa).

> Había una agencia dentro de [nombre de una universidad] que funcionaba haciendo comunicación para la universidad y para un par de clientes pequeños, entonces por recomendación de [nombre de un profesor] empecé a trabajar ahí como creativo, así es. Trabajé por tres meses y luego igual me parece que [nombre del profesor] me recomendó para trabajar en [nombre de una agencia], una agencia ya consolidada acá en ese momento en Quito y en Guayaquil. Ahí empecé a trabajar. (E9, creativo).

Entre los hallazgos acerca del período de transición que se produce al terminar la carrera universitaria e iniciar el proceso de incorporación laboral o incluso durante las pasantías, surge la percepción de desconexión entre la universidad y la profesión, o la sensación de no estar lo suficientemente preparados o especializados (4), debido a lo cual dos de los entrevistados decidieron reforzar su formación, uno a través de una escuela para creativos, y el otro mediante el estudio de diseño gráfico.

> Fui pasante aquí en [nombre de agencia multinacional] hace doce años, empecé con *briefs* pequeños, textos cortos, diseñador, digamos que yo hacía de todo un poco. Empecé a trabajar aquí hasta que acabé la universidad. Me di cuenta que mi carpeta no servía para nada. Entonces después me fui a [nombre de una escuela para creativos en país sudamericano] a especializarme porque sabía que mi carpeta no iba a abrirme ninguna puerta. (E1, creativo).

> Acabé de estudiar publicidad e hice mis pasantías en una agencia llamada [nombre de agencia] (...), fue bueno porque ahí me di cuenta que no tenía la menor idea sobre diseño gráfico, solo estudié publicidad (...). Te venden la carrera de publicidad [como] una cosa que no es cierta. Te venden [la idea de] que eres creativo, o sea tienes como el lado de irte para cuentas o el lado de irte por creatividad, pero te venden la parte creativa como que te sientas y empiezas a crear cosas y va haber un equipo de personas que van a estar resolviéndote las cosas que vos creas en tu cabeza y en realidad no es así (...). (E4, creativo).

9.6.2.2. Percepciones acerca de la incorporación al campo

La tabla 63 recoge las reacciones sobre el ingreso al ámbito creativo publicitario mediatizado por la cuestiones de género.

El campo publicitario se presenta como sexualmente sesgado, sobre todo en algunas de sus áreas o departamentos (tablas 64 y 65). El ámbito creativo se ha constituido en territorio masculino. Ahora bien, los participantes de este estudio consideran que hombres y mujeres tienen las mismas posibilidades (7) de ser contratados como creativos y creativas, por lo tanto, según las féminas las puertas del ámbito están abiertas porque la llave de entrada es el portafolio o *book* creativo (6), en el proceso de contratación el género no importa (3) y depende de cómo se desempeñe el o la aspirante en la entrevista de trabajo (1).

Conmigo sí. Para mí habla tu trabajo. Es más me gustaría tener más mujeres en mi equipo. Cuando contrato a alguien no veo es hombre, es mujer, ah es hombre, ah es mujer, si es bueno, es bueno. (E3, creativa).

Sí, absolutamente. Porque no depende de un género, depende de la persona, o sea si una persona es buena, puede ser hombre, puede ser mujer, puede ser gay, puede ser lesbiana, ser transexual y lo que quieras, pero si la persona es buena, es buena. Justamente algo muy bonito de la publicidad (...) [es que] el currículo no es lo más importante, ni donde trabajaste; lo bonito de la publicidad y del diseño, en general de este mundo, es que tu currículo no es el habla por ti, es tu portafolio (...). (E5 creativa).

Definitivamente, yo creo que sí. Creo que en realidad depende mucho de lo que tú lleves como carpeta, como portafolio. También depende mucho como tú te desenvuelves en una entrevista. No necesariamente porque ya eres hombre o porque eres una mujer y vienes con una falda chiquita te van a contratar. O sea, creo que en ese sentido, si llegas con una buena súper carpeta, con un buen perfil, no creo que hay problema. (E6, creativa).

Tabla 63. Acceso al ámbito creativo

Categoría	Temas	Frecuencia		
		H	M	Total
Acceso al ámbito por cuestiones de género	*Puertas abiertas:*			
	-La misma posibilidades	1	6	7
	-Importancia del portafolio		6	6
	-No cuenta el género	1	2	3
	-Desempeño en entrevista	1		1
	Puertas cerradas:			
	-No tienen las mismas posibilidades	5	3	8
	-Machismo	3	4	7
	-Capital de género masculino positivo	3		3
	-Capital de género femenino negativo	2		2
	Puertas entreabiertas:			
	-Más o menos las mismas posibilidades	1	1	2
	-Mal manejo del portafolio		1	1
	-Prejuicios (capital erótico)	1		1

Fuente: elaboración propia.

No obstante, no todos los participantes piensan que se produzca un libre acceso, debido a que existe la percepción de que las puertas del ámbito creativo se abren según quien se encuentre frente a ellas; por lo tanto, féminas y varones no tienen las mismas posibilidades de ser contratados (8), entre otras razones porque es un ambiente machista (7), las mujeres disponen de un capital de género negativo sustentado en el hecho de ser mujeres (2), frente a un capital masculino positivo (3).

No, creo que todavía es algo muy machista. Las mujeres tenemos limitaciones en la contratación. (E2, creativa).

Aquí en el Ecuador no creo, te diría ha cambiado la cosa pero no sé. El hombre solo por el hecho de ser hombre tiene un 80%, 90% de [opciones para] ser contratado, la mujer solo un 60%. (E9, creativo).

> No, por lo que hablamos. Es un negocio de hombres y para que le contraten [a una mujer] tiene que probar, o sea si un hombre tiene que ir con un currículum bueno y esa mujer viene con ese mismo currículum, por alguna razón se va a ver menos en ella que en él. (E10, creativo).

> El director general creativo de aquí no estuvo muy de acuerdo con la creativa que entró, porque supuestamente muchos iban a estar interesados en ella. Hay directores generales creativos machistas, no creo que aquí sea el caso, pero en el ambiente en general los hay. (E1, creativo).

Entre los hallazgos de este estudio, también surgen apreciaciones que consideran que las puertas están entreabiertas (2), esto se puede deber a la pervivencia de los prejuicios (1) en cuyo caso el capital erótico puede ser una llave que abra puertas; pero además un manejo inadecuado del portafolio (1) por parte de las mujeres a través de elementos muy femeninos puede jugar en su contra en un ambiente masculinizado, lo que daría como resultado que las puertas finalmente no se abran o al menos no de par en par.

> Más o menos. Creo que hay más posibilidades para las mujeres lindas. Lo que pasa es que como no hay tantas mujeres en este negocio, si hay una mujer que sea inteligente, creativa y simpática, tiene muchas más posibilidades, pero eso creo que no solo [pasa] en publicidad sino en todos los negocios. (E4, creativo).

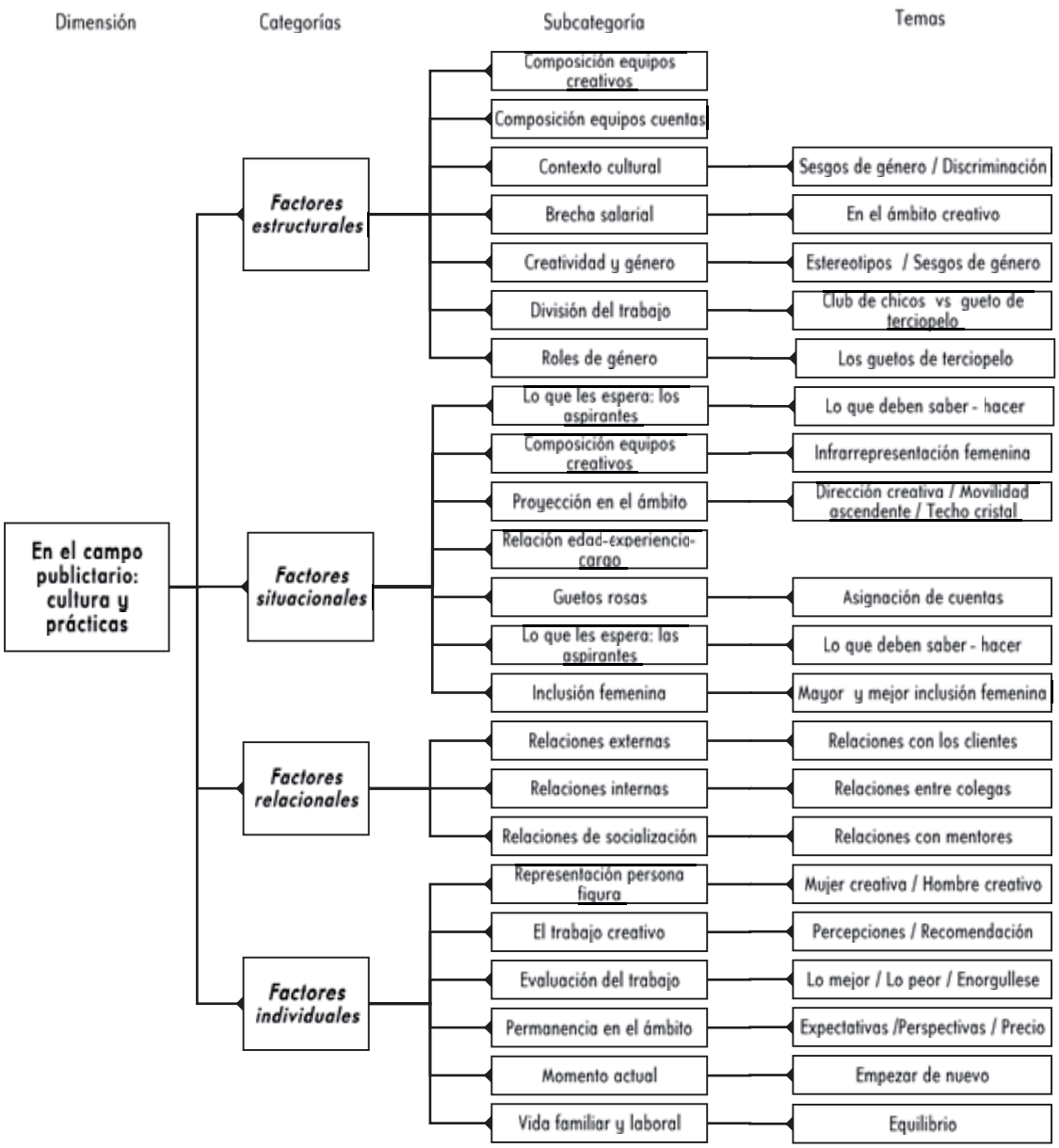
> No y sí. Por suerte para que te contraten en una agencia de publicidad entras con un portafolio y tu portafolio habla más que tú. Lo que sí es como que yo he visto un montón de portafolios de chicas que son rosados y están llenos de flores. Como lo primero que ponen es su foto y es como [que] son cosas muy femeninas para un medio que es súper fuerte; o sea no está mal [pero en] la publicidad son muchos más hombres; tienes que entrar con tu trabajo, limpio, presentación. Tu foto y quien eres va al último porque tu trabajo debe hablar por ti. (E15, creativa).

9.6.3. Tercera dimensión
En el campo publicitario: Cultura y prácticas dentro del ámbito creativo

En esta dimensión se reseñan los resultados que se desprenden de las apreciaciones acerca de las situaciones que viven los hombres y mujeres cuando han traspasado las puertas del ámbito, es decir, cuando simbólica y materialmente ya forman parte del área creativa y por extensión del campo profesional publicitario (figura 10).

Las categorías se agrupan en: a) factores estructurales (la influencia del sistema de género en el campo profesional publicitario); b) factores situacionales (la cultura publicitaria y las prácticas dentro del departamento creativo); y c) factores individuales (cuestiones asociadas al rol profesional y personal).

Figura 10. Categorización del caso de estudio.
Tercera dimensión: En el campo publicitario (cultura y prácticas del ámbito creativo)



Fuente: elaboración proia.

9.6.3.1. Factores estructurales
La influencia del sistema de género

En los siguientes apartados se reseñan los resultados obtenidos en la categoría denominada factores estructurales.

a. Composición de los departamentos creativos

Como se indicó anteriormente, los participantes de este análisis laboran en 8 agencias de publicidad. En cuanto a la conformación de los departamentos creativos

y de gestión de cuentas, las tablas 64 y 65 muestran la distribución sexual por cargos en esas agencias.

Tabla 64. Composición de equipos de creatividad en las agencias de este análisis

Cargo	H	M
Dirección general creativa	4	1
Dirección creativa ejecutiva	1	0
Dirección creativa	13	1
Dirección de arte	28	8
Redacción	19	1
Creatividad digital	0	1
Dirección de arte junior	0	1
Redacción junior	0	1
Total	**65**	**14**

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el área creativa el 82% de los equipos está compuesto por hombres (65), en consecuencia el 18% lo integran mujeres (14). En el área de cuentas, la situación se invierte, es decir, el 81% de los equipos está constituido por féminas (29) y el 19% restante corresponde a varones (7). Lo que determina que en las agencias de publicidad los departamentos creativos (tabla 64) y de cuentas (tabla 65) se presenten sexualmente sesgado. En tanto, se advierte la presencia de clubes de chicos y guetos de terciopelo.

Tabla 65. Composición de equipos de cuentas en las agencias de este análisis

Cargo	H	M
Dirección de cuentas	1	5
Ejecutiva/o cuentas	6	22
Ejecutiva/o junior	0	2
Total	**7**	**29**

Fuente: elaboración propia.

b. Contexto sociocultural

La fortaleza del sistema de género radica en que se impregna en las dinámicas cotidianas, de forma que como se puede observar en la tabla 66, en un campo laboral como el publicitario se advierte la presencia de machismo (10); es un espacio profesional en que se perciben estereotipos de género (7); lo que en conjunto con los efectos de la socialización (6), pueden llevar a que la división del trabajo (6) también forme parte de la cultura de las agencias de publicidad.

> Es muy marcado el machismo en nuestra sociedad y la publicidad no está alejada de eso. (E12, creativo).

> El negocio, como te digo, está escrito por hombres; es como la Biblia, está escrita por hombres y en eso han marginado a la mujer muchísimo. (E10, creativo).

Yo creo que a veces a las mujeres [se les] enseña a quedarse calladas, a contestar más suavito, a no decir malas palabras, a no gritar; en cambio entre hombres están acostumbrados a todo eso y la publicidad es un medio principalmente masculino, sobre todo la creatividad, entonces no puedes llegar así suavita, porque te pasan por encima, o sea tienes que llegar a pisar fuerte y a darte de uno a uno. (E15, creativa).

Cuando vine al Ecuador (...) no había mucha posibilidad de trabajar en lo que yo había estudiado que era cine y la otra línea era hacer películas cortitas de 30 segundos y sobre todo crear, era la publicidad. Yo había estudiado ciencias de la comunicación, entonces tenía la base para comunicar. Cuando fui a las entrevistas, fui bien arregladita (...) y todos me ofrecían trabajo de ejecutiva de cuentas, yo me negaba porque [a] mí siempre me gustó escribir y dibujar y todo lo que era expresión. Entonces me resistí, me resistí, me resistí hasta que conseguí trabajo de redactora creativa (...). (E3, creativa).

Tabla 66. Contexto sociocultural del ámbito creativo

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores estructurales (influencia sistema de género)	***Contexto sociocultural***	*Sesgos de género:*			
		-Machismo	6	4	10
		-Estereotipos	4	3	7
		-Socialización	3	3	6
		-División del trabajo	3	3	6
		Existencia de discriminación:			
		-Se la advierte	6	3	9
		-No se la advierte	1	6	7
		Discriminación por:			
		-Otras cuestiones	7		7
		-Cuestiones de género		5	5

Fuente: Elaboración propia.

c. Discriminación

Desde este panorama, en lo que al ámbito creativo se refiere las mujeres entrevistadas (6 de 9) dicen no sentir o haberse sentido discriminadas, o al menos esa es su respuesta cuando se aborda está cuestión de manera directa.

No. Pero bueno, tal vez en los anteriores trabajos [no en agencias de publicidad] si algún tipo de discriminación, pero ahora no, ninguna. Soy la única mujer. (...) pensé que iba hacer duro pero los chicos me apoyan, me apoyan bastante, me siento súper cómoda, no tengo ningún inconveniente, si tengo alguna duda ellos están allí, no hay ninguna discriminación, son chicos, son patanes pero nunca lo hacen de forma grosera. No [me siento ofendida], para nada. Nunca. (E2, creativa).

Absolutamente no, absolutamente no. (E5, creativa).

No sé. No, no he sentido eso nunca, la verdad, no. (E8, creativa).

No obstante, el tema de la discriminación aflora, aunque no se lo manifieste abiertamente porque no se considera que ciertas situaciones atendiesen de forma directa a un trato discriminatorio (3).

> Mi jefe anterior [nombre], abrió su agencia, trajo un [creativo], diez años mayor que yo, hombre, [nacionalidad], tres características importantes. Porque para empezar los [nacionalidad] se venden muy bien, en segundo lugar diez años mayor y yo pintaba menos, en tercer lugar hombre. Entonces, a pesar que yo ganaba más premios, trabajaba más rápido, mi equipo estaba más contento y mis clientes me querían, él siempre ganó más que yo, si había algo internacional él siempre iba no iba yo. Hasta que un día le dije a mi jefe, que además me quería mucho, yo sé que me quería, le dije «¿Por qué?». Era un festival y lo iba a mandar a él, «¿Por qué no me mandas a mí, yo soy finalista y lo mandas a él?». «Él lo necesita más que tú» me dijo. [Yo] no lo podía creer. En esos trece años que tuve esa experiencia de trabajo siempre fue él el hermano mayor, a pesar de que los resultados, o sea digamos que si hubieran sido iguales, pero si tú ibas a la pared de premios, los premios eran míos, mis clientes me querían más. (E3, creativa).

> No, en verdad no. Solo una vez un comentario. Cuando negociaba mi sueldo y me contestó el gerente «para qué quieres tanto, si tienes un marido que te mantiene». Le contesté «si quiere me divorcio pero ese valor no es negociable» (E16, creativa).

Las mujeres (3) que expresan de manera concreta el haberse sentido discriminadas indican motivos tales como que no se toma en cuenta lo que dicen las creativas (3), tanto por los clientes como por los compañeros; o el que se considere que por ser mujeres son ejecutivas de cuentas (2).

> Sí, sí, o sea, como que a veces si tu idea sale de la boca de un hombre se escucha, de hecho es algo que yo utilizo. «Oye, dile esto». Porque ya sé lo que va a pasar. «Oye, tú di esto, pero di, di». Sé que a veces funciona a veces no. (...) O sea al [nombre de director de arte], onda dile esto, pero dile. Iba, le decía y funcionaba. Si le decía yo no. Sí, sí pasa. (E15, creativa).

> En general en todos mis trabajos, en todo lo que tengo hecho, pasantías, en varios trabajos yo creo que sí. Lo primero cuando te ven piensan que eres ejecutiva de cuentas, o sea piensan que creatividad tal vez no. Ven cómo te vistes, cómo luces, etc. pero de entrada eres ejecutiva. Recuerdo que estábamos dando ideas, yo estaba con la computadora y es porque a mí me gusta tomar notas. «Ah, pensamos que eras ejecutiva». Pero bueno, a uno le toca acostumbrarse a ese tipo de comentarios. (E11, creativa).

> (...) yo nunca tuve una buena relación con una persona de mercadeo, que fue subiendo de cargo y hoy en día es el vicepresidente de mercadeo de esa empresa. Y esa persona, es una persona absolutamente machista, es una persona poco tolerante, súper radical, con fobias absurdas y yo creo que él siempre como que no estuvo de acuerdo conmigo. En reuniones, en presentaciones, yo presentaba algo me ignoraba y si lo presentaba alguien más «ah que buena idea». (E7, creativa).

Los hombres (6 de 7) entrevistados han sentido actitudes discriminatorias hacia ellos, pero no por cuestiones directamente relacionadas con el género o sustentadas en el hecho de ser hombres. Las manifestaciones se han dado por la juventud (2), por la procedencia o nacionalidad (4), es decir, por ser ecuatorianos en agencias foráneas, en festivales o en agencia locales pero que manejaban marcas internacionales y el equipo de directores era extranjero; pero también por la forma de vestir o el aspecto físico (1).

Puede que sí. Pero no acá en Ecuador, sí en [país europeo]. En entrevistas, la nacionalidad era como si hiciera inútil mi carpeta. En Ecuador creo que no existe discriminación como tal una vez que se está trabajando. Cada persona ocupa un cargo porque tiene un talento o habilidad para estar allí. (E1, creativo).

Creo que cuando empecé. Por la juventud, porque no tenía mucha experiencia, porque salía recién de una universidad. Independientemente de los conocimientos que tengas, creo que si me sentí un poco discriminado. (E4, creativo).

Sí, hubo una vez un momento, cuando yo empecé a trabajar en [nombre de una agencia multinacional]. Creo que llevaba tres años trabajando allí como redactor y fue una doble discriminación. Del lado de un cliente que era [multinacional de bebidas] y por el lado de la agencia también (...). En esa agencia todos los directores creativos eran extranjeros, eran chilenos, argentinos, colombianos y bueno yo era el aspirante a director creativo ecuatoriano, el primero. Había habido muchos antes pero de cuentas pequeñas y por poco tiempo (...). (E9, creativo).

Internacionalmente puede ser, por un tema de ser ecuatoriano. A lo mejor ahora ha cambiado, pero claro Ecuador no figura en el mapa de la publicidad como país (...). (E10, creativo).

d. Brecha salarial

Tabla 67. Brecha salarial en el ámbito creativo publicitario

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores estructurales (influencia sistema de género)	***Brecha salarial***	*En el ámbito creativo:*			
		-Las mujeres no ganan lo mismo que los hombres	4	5	9
		-Las mujeres ganan lo mismo que los hombres	3	1	4
		-A veces ganan más que los hombres	2	1	3
		-A las mujeres les toma más tiempo que a los hombres	1	2	3
		-Se paga por escalafón	1	1	2
		-Debería haber igualdad	1	1	2
		-Es un problema estructural	1		1
		-Las agencias no reconocen los aportes de las creativas	1		1
		-Desconocimiento		1	1

Fuente: elaboración propia.

Con respecto a la brecha salarial (tabla 67), se considera que las mujeres no ganan lo mismo que los hombres (9), aunque esa percepción no es unánime, debido a que también se cree que las creativas ganan lo mismo que sus compañeros (4), o incluso que en algunos casos reciben sueldos más altos que los varones (3).

A la mujer le pagan menos. Por mi experiencia, creo que sí, siempre. Puede ser que me equivoque. (E3, creativa).

En creatividad no. En publicidad en los otros cargos sí. Si es equitativo, dependiendo de sus habilidades, pero en creatividad no. (E7, creativa).

> Sí, absolutamente, por ley creo. Incluso por justicia divina. O sea te digo, generalmente hay mucha familiaridad en este campo, entonces a no ser que tu jefe sea un... No debería, no debería haber, incluso yo soy mujer y ganaba lo mismo que ganaba mi novio que ahora mismo también está acá, ganamos exactamente lo mismo. Gano más que lo que ganan algunos directores que están en una categoría más alta, es lo que te digo habla el trabajo. (E5, creativa).

En el escenario de la discriminación salarial por cuestiones de género también se asume que a las mujeres les toma más tiempo llegar a obtener salarios iguales a los que reciben los creativos (3); aunque también se piensa que la desigualdad no existe porque se remunera de acuerdo con un escalafón, de manera que no se toma en cuenta el género del profesional (2). Además, se considera que debería haber igualdad (2) o que el problema responde a una cuestión estructural que no solo se produce en el campo publicitario (1), así como que la situación obedece a que en las agencias no se reconoce el trabajo de las mujeres (1).

> No. Creo que si hay una diferencia, o sea de mi experiencia, de lo que he visto, es como que las mujeres tienen que probar más para ganar, los hombres también, pero a las mujeres como que en las agencias en las que he trabajado, es como que les miden más y les pagan menos, después es como que ya se iguala. (E9, creativo).

> Creo que no, eso sí creo que no. De lo que me he dado cuenta entre algunas compañeras y todo eso, tienen los mismos cargos pero me he dado cuenta que ellas ganan menos o se demoran mucho más en llegar a un nivel más [en cuanto al] sueldo. (E11, creativa).

> Creo que de entrada no. No sé, o sea me da la impresión que de entrada las mujeres ganan un poco menos como juniors y creo que después se van igualando los sueldos porque tu sexo queda de lado, es más tu trabajo y no debería importar. Yo creo que gano igual que mis compañeros no estoy segura porque no les pregunto pero creo que gano igual que ellos. Me da esa impresión. (E15, creativa).

e. La creatividad y el género

Los resultados acerca de las percepciones que se desprenden de la relación entre creatividad y género (tabla 68), determinan que entre el grupo de entrevistados, se piensa que la capacidad creativa no depende de si se es hombre o mujer (8).

> No, no, la creatividad no es propiedad de nadie. No es un tema de género, ni mucho menos, para nada. (E10, creativo).

> No. Hay hombres más creativos, hay mujeres más creativas. Creo que depende de la persona, del proceso de estudio, de todo, creo que no tiene nada que ver con el género. (E2, creativo).

> Yo creo que hay menos creativas mujeres que hombres, pero cuando hay creativas son muy creativas. Tienen muy buenas ideas, no son menos creativas. (E3, creativa).

> No. Creo que el hombre no es más creativo, sino que el hombre tiene ideas más irreverentes posiblemente el mercado también busca ese tipo de cosas, puede ser eso. (E13, creativo).

Tabla 68. Percepciones acerca de la creatividad y el género

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores estructurales (influencia sistema de género)	*Percepciones acerca de la creatividad y el género*	*Igualdad, desigualdad, diferencia:*			
		-La creatividad no depende del género	2	6	8
		-Es diferente el tratamiento creativo de mujeres y hombres	4	2	6
		-Mujeres más creativas	1	1	2

Fuente: elaboración propia.

Aunque también se advierte que el tratamiento creativo de las féminas es diferente al de los varones (6). Además surge la concepción de que en la cotidianidad las mujeres son más creativas que los hombres (2).

> Más que nada, los *insights*, los puntos de vista, aunque hay hombres redactores que pueden tener más sensibilidad artística que una mujer, creo que en la comunicación como en la vida hay que tener argumentos de los dos lados, creo en el igualitarismo. Me ha tocado trabajar con hombres y mujeres maravillosas y profesionales, y me he topado con hombres y mujeres simplemente mediocres. No depende del sexo sino de las ganas y el talento. (E16, creativa).

f. La división del trabajo

Entre el grupo de entrevistados está claro que en el campo publicitario los ámbitos están muy bien definidos en cuanto al predominio de un género sobre otro según el área de incidencia (tabla 69), de manera que la creatividad es terreno masculino (15) y la atención de los clientes es femenino (11).

> Además, como que está aceptado que el juego es así, las mujeres para cuentas, medios y a veces para producción, administrativas; hombres creativos, diseñadores, directores de arte, directores creativos. Como que la parte creativa del asunto es para hombres y lo demás [para] las mujeres. Las mujeres mismas se van enfocando en esos espacios también, ¿no? (...) Puse la primera agencia a los 25 años, con dos socias y un socio. Yo era director creativo, mi socio director de arte, una socia era directora de cuentas y la otra era directora de medios. Y los cuatro. Los cuatro renunciamos y con las liquidaciones montamos la agencia. (E10, creativo).

> ¿Por qué?, ¿por qué la creatividad y la publicidad tienen que ser exclusivas de hombres?, eso no tiene sentido, si tú te pones a ver del lado de cuentas hay más mujeres; entonces a veces uno puede decir ah quizá porque las mujeres tienen más talento para cuentas, ojalá que sea eso, y no sea lo mismo que te dije hace un rato que los clientes prefieren que sean mujeres (...). (E12, creativo).

> Ser creativa si es bien complicado, es bien complicado, de hecho los más famosos creativos de aquí son hombres, pero eso no significa que no [existan mujeres creativas], creo que tenemos maneras distintas de pensar, yo creo que el creativo hombre es más ocurrido, la creativa mujer es más estratega, entonces eso es como que hace una diferencia, pero en creatividad. De ahí en el resto de ámbitos, pasa lo contrario, por ejemplo en el área de cuentas, la ejecutiva de cuentas está bien pero un hombre es como raro, o sea, es como de

seguro es gay o algo así. Entonces ahí como formatos muy preestablecidos para cada cargo, pero así es, si, en términos generales. (E7, creativa).

Tabla 69. Percepciones acerca de la división del trabajo

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores estructurales (influencia sistema de género)	***Percepciones acerca de la división del trabajo***	*Club de chicos /gueto de terciopelo:*			
		-Predominio masculino en creatividad	6	9	15
		-Predominio femenino en cuentas	5	6	11

Fuente: elaboración propia.

g. Los roles de género

Los resultados que se expresan en la tabla 65 muestran cómo el área de cuentas de las agencias de publicidad se ha convertido en un reducto femenino o lo que metafóricamente se ha denominado como gueto de terciopelo. Esta situación es una derivación de la división del trabajo dentro del campo publicitario expresado en uno de los roles asignados a las mujeres.

En ese sentido, entre los participantes de este estudio, es decir, desde la percepción de los creativos y las creativas, se piensa que la concentración femenina en los departamentos de cuentas (tabla 70) obedece, entre otras circunstancias, a que a las mujeres son idóneas para lidiar con los clientes (11), pueden hacer uso del capital erótico (7), o porque los estereotipos las configuran como seres ordenados y organizados (5) lo que las lleva a desempeñarse de mejor manera en ese perfil.

La verdad es una incógnita el por qué hay tantas mujeres en cuentas. Hay muchas teorías, te cuento las que he escuchado y la mía. Entre las que he escuchado, se elige mujeres por ser mucho más organizadas. Suelen ser más enfocadas en detalles y prestan atención con facilidad a requerimientos de cliente, se dice que el que sea mujer [se debe a] que los clientes en su mayoría solían ser hombres y el que tratasen con su agencia directamente a través de una mujer esto podía agradarle. Por otra parte, lo que yo considero es que son mujeres no de cara al cliente, sino de cara al creativo. Las mujeres suelen ser en su mayoría personas conciliadoras y buenos canales de comunicación entre el posible ego y arrogancia de un creativo frente a la exigencia y estrés de un cliente. (E1, creativo).

Me imagino que como las mujeres son más organizadas y a veces también como más amables en el trato, y eso, como que ven ese lugar y piensan que es como más acorde con ellas, como más femenino, como que pueden organizar, ordenar, hacer sus cosas. (E8, creativa).

No sé si porque decidieron las mismas mujeres que ese era un trabajo más apto para ellas o porque su naturaleza de ser más organizadas y ordenadas en general, pega mejor con eso, me parece a mí. (E9, creativo).

[En el departamento de cuentas] ubicaban a las mujeres ahí porque van mucho con el trato social, porque los clientes prefieren tratar con mujeres, porque les parece que es menos

tiempo y estrés que [en el] departamento creativo, en especial cuando buscan ser madres. (E11, creativa).

Tabla 70. Roles de género: el departamento de cuentas

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores estructurales (influencia sistema de género)	***Roles de género***	*El departamento de cuentas o el gueto de terciopelo:*			
		-Las mujeres son idóneas para lidiar con los clientes	6	5	11
		-Uso de capital erótico	4	3	7
		-Las mujeres son más ordenadas	3	2	5
		-Machismo	3	1	4
		-Autopercepción = elección	1	3	4
		-Capacidad de gestión	3		3
		-Los hombres lo utilizan como trampolín		2	2
		-Las mujeres pueden organizar sus tiempos		2	2
		-Se sienten más cómodas al estar entre mujeres		2	2
		-Sienten que tienen poder	2		2
		-Las mujeres están menos expuestas		1	1

Fuente: elaboración propia.

Entre los resultados también emerge que la raíz de una concentración femenina en el área de cuentas puede estar en el machismo (4), en la autopercepción (3) fruto de la socialización, pero también porque las féminas poseen capacidad gestora y administrativa (3). Adicionalmente, aflora la concepción de poder (2), desde dos apreciaciones confrontadas, en una se considera que las ejecutivas tienen poder frente a los creativos y en el otro que no es así.

Por este otro paradigma, este otro cliché preestablecido de que los cargos serviciales son más afines a una mujer, es un tema machista, ¿no? Ambos, ambos tienen que ver con el machismo. Es como secretarias, tú no tienes un secretario nunca o un recepcionista hombre tampoco (...) Entonces lo de ejecutivas de cuentas es como un perfil que aquí en Ecuador recién ahora está entrando todo esto del *planning* y la planificación estratégica [está cambiando], pero antes era un tema servicial, únicamente, casi servil. (...). (E7, creativa).

Ese es un estereotipo, es un estereotipo. O sea creado por el mundo comercial, de que los clientes necesitan caras lindas que les atiendan, y eso es un problema porque la cultura ejecutiva tampoco es que esté tan poderosa por ese aspecto. Porque lo que se ha hecho es que tengas ejecutivas tontas en vez de ejecutivas poderosas que entiendan al cliente y que te resuelvan la vida como creativo y como cliente porque ese es realmente el papel de ellas. Existen muchas chicas pero creo que la mayoría de gente en el camino empiezan a caerse, empiezan a caerse por eso mismo, porque les toca estar en el punto ese de confrontar a un cliente, cuando a veces el cliente es grosero. Ellas también sufren de mucho estrés por eso. (E13, creativo).

> Esa es una pregunta que no te puedo responder, pero yo pienso que es una mala [práctica] que generó la misma publicidad, que generaron los gerentes de las agencias porque dijeron si a este hombre que tiene mucho dinero, que tiene yates, le atiende una chica guapa, vamos a ganar la cuenta, pero ese es un pensamiento de los sesenta, completamente obsoleto, pero las mujeres se quedaron un poco con ese karma. Nosotros no pensamos así para nada, pero en este caso se ha dado. Ahora sí creo que la mujeres discutiendo tienen más capacidad, más tacto que los hombres, tal vez esa sea parte de la razón, porque ellas sienten que tienen el poder, de hecho ellas tienen más poder que los creativos, o sea estamos absolutamente supeditados a como ella maneja a los clientes, ¿no? (E14, creativo).

En relación con los hombres que optan por el perfil de cuentas dentro del campo publicitario, la percepción es que lo usan como un trampolín (2) para escalar dentro de la jerarquía o como un puente para trabajar directamente con los clientes.

> Dicen los gerentes y dueños de agencia que las mujeres son más ordenadas y detallistas y que además tienen mejor manejo de las relaciones interpersonales. Sin embargo en resultados, los mejores ejecutivos de cuentas que he conocido son hombres. También es cierto que en muchos casos se buscan ejecutivas con buena presencia y además a nivel salarial ganan menos. Los hombres de cuentas además no quieren quedarse por siempre en cuentas, ellos aspiran a gerentes, o muchas veces a pasarse del lado del cliente. (E3, creativa).

> Porque somos más bonitas. Me río con esta respuesta pero es cierto, las mujeres tenemos la posibilidad de estar maquilladas, nos arreglamos, podemos vernos mejor de lo que somos con unos toquecitos, en algunos casos tenemos mejor predisposición para atender clientes y ser más prolijas en los requerimientos y solicitudes específicas de los clientes. Pero eso no excluye al sexo masculino, he podido trabajar con hombres, fantásticos ejecutivos de cuenta que son excepcionales, que luego crecen y se convierten en directores de cuentas, migran a estrategas de marketing brillantes o gerentes de agencias. (E16, creativa).

9.6.3.2. Factores situacionales
El departamento creativo

En los próximos apartados se abordan las percepciones acerca de la cultura publicitaria expresada, en este caso, a través de las prácticas que se producen en el ámbito creativo.

a. Cómo se presenta el ámbito para los neo profesionales

Aquellos que en el futuro formarán parte del ámbito creativo, según las dinámicas que se dan en el mismo, deberían saber o tener presente (tabla 71) que es necesario que no se abstraigan del mundo (8), que la trayectoria no se presenta fácil de manera que no deberían rendirse (4), igualmente, es necesario que amplíen los conocimientos (4).

> No tengo una receta escrita pero hay que ser curioso, observar, aprender, leer, tocar, oler, sentir, llorar, reír, comer, correr, navegar, nadar, hacer todo lo que la gente hace solo que más intensamente y con los ojos y los oídos bien abiertos para no perder ni un solo detalle.

Es casi como observar la vida en cámara lenta. Que le pongan muchas, pero muchas ganas, pasión y neurona a todo lo que hagan. (E16, creativa).

Paciencia creo que es lo único que les diría, y de hecho las veces que he podido hablar con chicos jóvenes que están saliendo [de la universidad], lo primero que les digo es esta cosa es de paciencia, no sé cómo será en otros trabajos, asumo que en mayores o menores nivel en algunos, pero este es uno de los que más tiene esa banderita, ese estandarte [en el] que siempre debes pensar es paciencia, es paciencia. (E4, creativo).

Tabla 71. Cómo se presenta el trabajo en el ámbito creativo para los jóvenes aspirante

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores situacionales (el dpto. creativo)	***Cómo se presenta el ámbito para las y los neo profesionales***	*Lo que deberían saber / hacer los aspirantes:*			
		-No abstraerse del mundo	2	6	8
		-Dejar el ego en la puerta	1	4	5
		-No rendirse		4	4
		-Ampliar conocimientos	2	2	4
		-Paciencia	2	1	3
		-Aprender a canalizar el estrés	3		3
		-Manejar la frustración	2	1	3
		-Trabajar duro: habrá mucha competencia	1	1	2
		-Olvidarse de los premios			1
		-Intentar entender al cliente	1		1
		-Involucrarse al máximo al no tener familia	1		1

Fuente: elaboración propia.

También se les recomienda olvidarse del ego (5) y desmitificar el trabajo; tener paciencia (3), saber canalizar el estrés (3) o aprender a manejar la frustración (3).

Les diría que como principales consejos que hay que trabajar mucho en este negocio, que el problema de tener un cargo o una profesión que además es un adjetivo, es que uno se cree eso y este no es trabajo ni más ni menos que cualquier otro, no somos ni iluminados, ni somos artistas, ni nada, llegamos cerca pero tampoco somos artistas. Entonces, les diría que hay que trabajar duro, no dejarse llevar porque a uno se le ocurre una buena idea un día y al otro día ya es *pop star*. Que sepan lidiar con el ego y la inseguridad, porque todo creativo, que de verdad sea creativo tiene ego y tiene inseguridad por la naturaleza del trabajo y lo que uno vive; entonces lidiar con eso, ser inteligente y no dejar que eso guie tu carrera, sino al revés. (E9, creativo).

Que primero no se vayan por el camino del ego. Después les diría que deben entenderle mucho al cliente y después les diría que traten de absorber todo lo viven día a día, o sea no es la típica que te dicen «sabes que tienes que irte mucho al cine, tienes que ver muchas películas, tienes que leer mucho». Creo que la creatividad está en la vida misma de la gente, puedes sacar ideas de una conversación con alguien, de una mirada, o sea, creo que hay que regresar a ver mucho lo que pasa alrededor tuyo, como para hacer cosas chéveres. (E13, creativo).

Mi primera recomendación es que dejen el ego en la puerta, yo creo que ese ha sido de los grandes problemas en creatividad. Se llenan, o sea, los creativos se sienten como la cereza

del pastel, cuando en realidad solo son la cereza del pastel. Hay un pastel que es más importante que la cereza. No porque tu trabajo suena más romántico es más importante que el de nadie más. O sea una agencia de publicidad no es solo creatividad y eso hace que funcione. O sea de creatividad te afirmo nunca vas a pagar sueldos, o sea no se puede, no solo es creatividad el negocio, solo una parte más. (E15, creativa).

b. La composición sexual dentro del ámbito

La tabla 64 muestra la infrarrepresentación femenina en el área creativa de las agencias de publicidad.

Tabla 72. La composición de los equipos creativos

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores situacionales (el dpto. creativo)	***Composición sexual de los equipos***	*Infrarrepresentación femenina:*			
		-Las mujeres no aplican al área creativa	5	3	8
		-Debería haber más mujeres	2	4	6
		-La universidad las incentiva para el rol de ejecutivas de cuenta	1	1	2

Fuente: elaboración propia.

Según los entrevistados, esa baja presencia de mujeres en ese ámbito (tabla 72) se puede deber a que las féminas no contemplan como futuro perfil profesional la creatividad y no aplican o postulan para formar parte del área (8).

Tampoco es que vengan muchas a entrevistarse, no. Realmente vienen hombres (E12).

Yo realmente he visto que no aplican para ello, aplican más para el tema de cuentas, para medios; por ejemplo en el departamento de medios la mayoría son mujeres. [Para creatividad] no es que se auto limiten simplemente al rato de buscar su especialidad no lo contemplan. (E1, creativo).

La industria necesita mujeres creativas pero no es que hay una discriminación sino que históricamente la mayoría de mujeres estaban en cargos de cuentas. Yo creo que es un tema que sí puede tener una raíz en el machismo, [el] que una mujer atienda al cliente porque es como que hay menos pelea, como que van a tener menos roce, como que van a perder menos la cuenta, lo cual creo que no es así. Pero las mujeres normalmente son las que eligen. Cuando yo voy a un curso y digo quien va hacer cuentas las manos que se levantan son de las chicas; quienes van a ser creativos, las manos que se levantas son de los chicos. Entonces hay que impulsar el tema de las mujeres, pero no creo que ellas estén sintiéndose mal con lo que están eligiendo porque está abierta la opción, no es que no hay tampoco. (E14, creativo).

Por otro lado se considera que las mujeres que se decantan por el perfil de cuentas por sus destrezas y manera de abordar las dinámicas laborales, así como por el conocimiento del proceso, deberían optar por formar parte de los equipos creativos (2).

> Son muy buenas redactoras tradicionalmente las mujeres. Yo he conocido directoras de cuentas mujeres, que como ese tipo de cargo es tan dinámico, en el aspecto que tienen que atender al cliente, tienen que responder al cliente, tienen que lidiar contigo, con el equipo creativo para lograr sacar una campaña exitosa, entonces en las direcciones de cuentas también hay mujeres que son todólogas, o sea que te pueden opinar sobre un *copy*, son redactoras, son investigadoras de mercado. (E13, creativo).

> (...) pues no tengo la menor idea, porque con todos los creativos con [los] que he conversado en mi vida siempre se quejan de lo mismo o sea siempre es hay muchas, muchas ejecutivas de cuentas y directoras de cuentas que deberían estar en creatividad. Porque tienen una visión muy creativa y se emocionan con los trabajos que se hace, son un apoyo súper fuerte para esos trabajos y conceptualmente entienden súper bien y defienden los trabajos súper bien. Entonces, sinceramente no sé. En realidad en este momento tenemos dos chicas en creatividad y hemos tratado siempre de buscar en creatividad justamente para equiparar esa visión. [Además] las mujeres pelean más que los hombres, eso me encanta. (E14, creativo).

Adicionalmente, se entiende que debería haber más mujeres creativas (6) ya que esto beneficiaria al ámbito y en conjunto a la industria. Asimismo, aunque de manera minoritaria, también se piensa que la universidad debería tener un rol más activo e incentivar a las mujeres a preparar *books* o portafolios creativos, puesto que al parecer se centran en la gestión de cuentas.

> Otra razón [es que] tenemos agencias masculinizadas en donde la mayoría de creativos entran por amistades, entonces son varones. Y si vamos un poco más atrás, la universidad a veces se equivoca educando a las chicas para pertenecer a este departamento [de cuentas]. No les invitan a hacer un portafolio entonces, los hombres hacen más portafolios. [Asimismo] cuando las marcas piden a la universidad pasantes muchas veces piden mujeres para el área de cuentas. (E11, creativas).

c. La proyección en el ámbito: la dirección creativa

Como se ha mencionado en anteriores apartados, para este análisis se entrevistaron a nueve mujeres, de ellas tan solo una es directora general creativa y otra directora creativa; mientras que de los siete hombres entrevistados cuatro ocupan la dirección creativa, uno es director creativo asociado y dos son directores generales creativos.

Además, en la composición departamental de las ocho agencias en las que labora el grupo de entrevistados (tabla 64), los hombres que ocupan la dirección general creativa son cuatro frente a una mujer, el cargo de director creativo ejecutivo es para un hombre y ninguna mujer, y los directores creativos son trece, en contraposición una mujer ocupa ese puesto. Este panorama permite evidenciar cómo la dirección creativa dentro del campo publicitario se ha constituido en una zona masculina.

Tabla 73. Proyección en el ámbito creativo por cuestiones de género

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores situacionales (el dpto. creativo)	*Proyección en el ámbito por cuestiones de género*	*Mujeres en la dirección creativa:*	3	2	5
		-Pocas directoras	1	4	5
		-Mujeres símbolo			
		-Pocas creativas, pocas directoras	2	1	3
		Movilidad ascendente			
		-Si tienen posibilidades de ascenso	6	7	13
		-No las tienen	1	2	3
		-Presencia de prejuicios	2	2	4
		Techo de cristal:			
		-Se percibe su existencia	5	5	10
		-No se lo percibe	2	4	6
		Infrarrepresentación femenina en la dirección creativa:			
		-Techo de cemento (la maternidad como freno)	3	6	9
		-Estilo de trabajo (horarios)	4	4	8
		-Capital de género negativo (sin autoridad frente a los hombres)	4	3	7
		- Deben ganarse el lugar (meritocracia)	3	3	6
		-No es por falta de talento	3	1	4
		-Incomprensión ante el rol materno	1	3	4
		-Mal manejo de la frustración	2	1	3
		-A los hombres les dan más oportunidades	1	1	2
		-Los hombres son portadores de autoridad	1	1	2
		-Reglas escritas por hombres	1		1

Fuente: elaboración propia.

Con respecto a la proyección en el ámbito por cuestiones de género (tabla 73), los hallazgos sugieren que existe la percepción de que son pocas las féminas que ocupan cargos directivos dentro de los departamentos creativos (5). Aunque, se cree que las mujeres si tienen posibilidades de ascender en la jerarquía (13 de 16); no obstante, tanto entre quienes consideran que sí es posible, como entre aquellos que perciben que las creativas no pueden alcanzar puestos de poder, se advierte la presencia de prejuicios y sesgos de género (4) que dificultad la movilidad ascendente de las mujeres.

> Yo creo que sí. Lo que pasa es que les va a doler más a los hombres estar debajo de una mujer, porque me imagino que es un tema de machismo. Lo que pasa es que esta es una profesión de egos, no, no quiero llamarlo machismo porque yo no lo veo así, pero es una profesión de egos entonces que una mujer te diga «no, dale, borra y va de nuevo, está mal» creo que sí sería un tema [complicado] para los hombres (E14, creativo).

> Una vez que estén adentro me parece que sí. No he tenido la oportunidad así de trabajar con creativas, pero me da la impresión que si ya está adentro y está probado que está trabajando a niveles iguales yo creo que sí, pero lo que te decía, la mujer tiene que luchar el doble y si quiere comandar a un equipo de machos, va a ser bien complicado. (E10, creativo).

> En creatividad no tanto, pero creo que cada vez esa brecha se va cerrando, antes era peor. Cuando empecé a trabajar todos eran creativos hombres, el director creativo era hombre, no había ni una mujer creativa, todas eran ejecutivas (...). No, o sea las posibilidades se igualan cuando una mujer es muy creativa y brillante, a una mujer le cuesta más, no es que diga que no pueda llegar a un buen cargo, sí se puede, pero te cuesta más. Te cuesta más porque no respondes al perfil que espera la gente. (E7, creativa).

> No, tampoco, tampoco y ahí es más radical aún, ahí las probabilidades bajan porque ya asumir un cargo de dirección creativa, involucra más tiempo y demanda más responsabilidad, entonces es cuando dicen no, una mujer no va a poder. (E9, creativa).

> (...) sobre todo porque una mujer directora va a tener igual un montón de creativos hombres. Hay hombres que no tienen problema pero hay hombres que sí los tienen. Hay hombres que no se van hacer líos y hay hombres que sí, y ahí yo creo que las mujeres tienes que ser súper inteligente para manejar eso. O sea, justo lo que yo te decía hace un rato, yo sé que lo que yo diga no va a ser escuchado igual que [si lo dice] un compañero, entonces anda, di esto. Saber rodearte de gente, saber manejar. No puedes ser creativa y trabajar en medio de hombres y dejar de ser mujer, entonces todo eso que sabes se aplica a lo laboral también. (E15, creativa).

En otro orden, los resultados permiten observar que entre las percepciones que se generan alrededor de las direcciones creativas, sobresale la presencia de *mujeres símbolo* (5), es decir, no se advierte la existencia de una infrarrepresentación femenina porque se cree que sí existen féminas que ocupan posiciones de poder; por lo tanto, se piensa que la distribución y la representatividad por cuestiones de género no es un problema.

> Conozco varias, conozco varias, incluso [nombre de una directora creativa] en [agencia multinacional] ahorita es directora creativa. (E5, creativa).

> Pues yo no te podría decir que no hay porque yo conozco varias mujeres en puestos de dirección creativa, de hecho amigas cercanas, unas han sido cercanas, otras trabajan en Guayaquil, aquí en Quito la verdad no me he fijado, pero me parece que hay también algunas chicas. Entonces yo creo que depende, depende de lo que quieres tú como persona, yo no creo mucho que el hombre o la mujer, un hombre puede ser bailarín de ballet, me entiendes, o sea, la verdad no creo en eso. Yo creo que si tú eres hombre o mujer y quieres lograr algo, porque esa es la pasión en la vida finalmente llegas, lo logras. (E8, creativa).

> Sí hay mujeres en las direcciones creativas, sí hay, justo ahora que me voy a [país europeo] voy a estar con una directora de [nombre de agencia], me parece que es española. Sí hay, sí hay y ya te digo funcionan muy bien, pero hay muy pocas, o sea, esa es la pregunta. (E14, creativo).

> Como que no, yo soy una de ellas, 30 años en creatividad, pasé de redactora a creativa asociada, luego a directora creativa de dupla (...); y así como yo conozco a algunas mujeres directoras creativas, en Guayaquil conocí a [nombre de directora], en Quito [nombre de directora], en Lima [nombre de directora]. (E16, creativa).

Además, surge la apreciación acerca de una asociación entre número y jerarquía, en otras palabras, al existir pocas creativas la consecuencia es que no proliferen las directoras (3).

> Es extraño, de verdad es extraño. Quizá la respuesta esté en que no hay tantas directoras creativas, porque no hay muchas mujeres creativas. ¿Qué está pasando en el camino? Hay un nivel de despecho si cabe mayor en las mujeres, quizá por eso que te dije hace un momento, quizá el predominio del hombre, el hombre, el hombre. (E12, creativo).

Por otro lado, los resultados de la composición de los departamentos creativos que se muestran en la tabla 64 permiten advertir la presencia de lo que se ha denominado techo de cristal (10), es decir, se percibe que para las mujeres alcanzar las posiciones de poder es más difícil que para los hombres, razón por la cual sus carreras se estancan, o no avanzan en la misma medida que la de los varones (tabla 73). Mientras que otros no ven ese fenómeno (6).

> Es complicado, porque tienes que irte abriendo camino y demostrando. Cuando uno empieza, bueno es como que hay más diseñadoras y te gusta más redacción, te gusta más la creatividad y es como que te vas situando en puestos que después puedes llegar a ser o director creativo o redactor; o diseñador o director de arte; ya después como que te vas ubicando. Entonces yo por ejemplo, siento que puedo seguir creciendo, yo siento que por mí sigo y sigo, a mí me gusta bastante esto y sé que en ciertos lugares si me han dado el chance de seguir avanzando, entonces claro, yo era diseñadora, diseñadora senior, directora de arte, directora de arte senior. Ahora lo que quiero es trabajar más en creatividad y llegar a ser algún día directora creativa y ese tipo de cosas, entonces, sí es sacrificado, pero bueno. (E6, creativa).

> Hay muchos más hombres que mujeres. Creo que incluso directoras creativas mujeres somos pocas en el mercado ecuatoriano. No sé, no sé por qué realmente [ocurre eso]. No tendría bases sociológicas para decirlo, pero en la parte de las decisiones es un mundo de hombres, en la parte de las clientes es igual la mayoría son hombres, y muchas mujeres también confían en hombres. (E3, creativa).

> Yo creo que la verdad es que va a ser más difícil [para las mujeres]. Efectivamente está masculinizado todo en el ámbito publicitario, pero me gustaría mucho que pase, porque estaría muy bien que haya una directora creativa de verdad que saque la cara y que sin perder sus valores y sus características, sus rasgos de mujer, asuma ese trabajo. Porque sí conozco un par de creativas brasileras y de otro lado que sí perdieron en el camino [la feminidad]. (E9, creativo).

> El cliente tiene ya preestablecido en su cerebro, nos ha pasado que hemos presentado campaña y el cliente se emociona, «que chévere» y la mejor manera de piropear o alabar esa campaña, es «que bestia, ahora si te fumaste de la buena», o sea es una cosa absolutamente artística para la gente y en ese perfil calza mucho mejor un hombre. En ese perfil irresponsable, o sea es un perfil, bien, bien complejo, ¿no? Es como digo, creativo [nacionalidad], irresponsable, por poco y adicto; entonces ese es el perfil de un buen creativo y normalmente no hay mujeres así. Hay buenas creativas pero que no tienen ese perfil, entonces por eso es que no hay tantas. (E7, creativa).

Ahora bien, entre los factores que pueden incidir en la baja representación femenina en los cargos directivos, el techo de cemento (no contemplar el ocupar puestos de poder por cuestiones ligadas a la división del trabajo y los roles de género), sintetizado en la maternidad (9), esto es, por la existencia de la metáfora de los suelos pegajosos o los mecanismos relacionados con la edad reproductiva que atrapan a las mujeres en cargos medios, emerge como la principal razón por la que las mujeres no avanzan en sus carreras.

> Sabes que eso yo no lo entiendo. No podría responderte a eso, porque a mi parecer deberían haber más mujeres creativas, porque las mujeres somos más abiertas a eso, no somos tan cerradas; pero creo que tiene que ver más con que las mujeres, la mayoría de mujeres todavía tienen la meta de llegar a cierta edad y tener una familia, y cuando tienes una familia te quedas con tu familia y en la creatividad los hombres tienen más esa apertura a seguir trabajando en este ámbito. (E2, creativa).

> Porque uno a la medida que va pasando el tiempo adquiere responsabilidades familiares, etc. y en sociedades como esta, la mujer siempre opta por irse a la casa, a la familia, pero no creo para nada que se trate de un asunto de talento o el trabajo como tal, hay como muchas cosas con que lidiar y está también el tema familiar, generalmente se van para ese lado. He conocido muy buenas creativas juniors que tienen madera y uno se crea expectativas enormes con ellas y con el tiempo empiezan a abandonar o dicen ya no quiero trabajar tanto, ya no quiero, abandonan o se quedan en un cargo medio y le dedican tiempo a sus familias que también está bien. Eso es lo que he visto. (E9, creativo).

> (...) [Cuando] una mujer en creatividad tiene un hijo cambia totalmente, ya no puede dedicarle tanto tiempo a la agencia, ya está más pendiente de cómo está su hijo, ya no puede estar tan pendiente de la marca que antes era como su hijo; ahora es como que se frena un poco, hay responsabilidades porque tú ya tienes tu hogar. Aún vivimos en una sociedad en la que los hombres no son padre y madre, son solo padres, las mujeres somos padres y madres siempre; entonces ellos no tienen este problema de estar pendientes del hogar, de estar pendientes de la familia, de los hijos, etc. yo creo que se puede frenar un poco las carreras de las mujeres. (E11, creativa).

> No tengo idea, no sé, creo que porque el trabajo de creativo no funciona, o sea necesitas trabajar largas [jornadas]. A veces te tienes que quedar, como que no va mucho con ser mamá y yo lo que veo es que un montón de creativas tienen hijos y se retiran, se dedican a hacer otras cosas, no se mantienen, entonces no llegan a ser directoras. Ahí te quedas o sea tienes otras prioridades. (E15, creativa).

Otra cuestión que se encuentra ligada a esa situación y que influye en la baja presencia femenina en las zonas directivas, se circunscribe a las dinámicas de trabajo, marcadas por largas jornadas laborales (8).

> Sí es cierto que hay más hombres que mujeres en la dirección creativa, he pensado motivos, quizá esa responsabilidad es muy absorbente, te toma tiempo, gran parte de tu tiempo de vida personal, preparación y actualización constante, dedicación. Nadie llega a ser director creativo de primera, pasan años, es constancia. Lastimosamente o maravillosamente la mujer muchas veces es madre a la vez, cuida un hogar y el trabajo de director creativo no te toma 8 horas al día, eres director creativo 24/7. (E16, creativa).

En esa línea, la incomprensión latente en la cultura publicitaria hacia el rol materno (4), es percibida como un inconveniente que a la larga o a la corta contribuye para que las mujeres se frenen en crecimiento profesional dentro del ámbito creativo.

> Como te decía ahora que soy mamá, lucho, lucho. Entonces, ahora mi prioridad es mi familia, mi hijo y trato de respetar eso, en verdad trato porque es una lucha continua, porque este es un negocio sin horarios. Si en verdad, es como que lo logro creo yo, pero es una lucha interna, es una lucha con gerencia general aquí, porque en eso yo sí he sido súper clara. Yo me quedé embarazada, iba a ser madre, negocié con la gerencia de aquí de la agencia varias veces, y yo soy socia de la agencia, [negocié] varias veces que cuando nazca mi hijo yo iba a trabajar las mañanas desde aquí y las tardes desde mi casa, todo se acordó que sí, perfecto. Cuando pasó eso y empecé a trabajar así, [surgió] una serie de problemas y de cosas que el gerente dijo no, no, esto es imposible, es insostenible y se hizo para atrás a pesar que hablamos por tres años antes y acordamos miles de veces. Sí es complicado como madre, como mujer trabajadora y como padre ser publicista. O sea es bien difícil. (E7, creativa).

> En las dos agencias en las que trabajé antes era una cosa que no tenía nombre, es como que entrábamos a las nueve y no salíamos nunca, o sea yo ya sabía que no me iba a ir antes de las diez de la noche y una compañera mía tenía un hijo. Ella estaba en período de maternidad y claro ella, como que hizo sus cosas y a las seis de la tarde, si como que a sus seis horas se paraba y se iba, pero tenía que dejar todo incompleto o sea le faltaba tanto por hacer, no había ninguna planificación como empresa. O sea, ella tiene seis horas entonces le vamos apoyar de alguna forma ¿no?, eso es necesario hacer. Cómo cumples con un trabajo que está planificado para hacerlo en 12 horas y te tienes que ir en 6. Yo me acuerdo, es raro, las ejecutivas que son mujeres eran quienes más mala cara ponían, no, no (...). Ella sigue trabajando en [nombre de una agencia], o sea ya no es creativa, hace solo artes, como que pasó de ser [creativa] a ser artefinalista. Porque como artefinalista tienes un horario, es fácil ir, hacer tus cosas y salir. Yo creo que ella era buena, pero es lo que te digo a veces te toca poner prioridades. (E15, creativa).

Además, el capital de género de las mujeres asumido como negativo hace que no tengan autoridad frente a los hombres (7), o que estos no las respeten como lo hacen cuando quien está al mando es otro varón.

> Hay pocas, hay bien pocas. Creo que no muchas mujeres tienen la capacidad de controlar un grupo de hombres. Creo que esa es el principal, principal, principal, principal problema. Trabajar en una agencia solo con hombres [porque en] la mayoría de las agencias son solteros, entonces tienen un ritmo de vida bastante acelerado y son, no sé, son patanes, son cargosos. Somos hombres, entonces cuando juntas muchos hombres nos volvemos más idiotas y para una mujer es un poco difícil meterse en eso. O sea tienen que tener un montón de autoridad y no solo autoridad, sino autoridad y simpatía, caerles bien y seguirles el juego y es como que tienen que tener un montón de plus que un hombre no los necesitaría tanto. Puede venir un director creativo cabreadazo y les insulta, y como es hombre, entre hombres es como autoridad y punto, pero con las mujeres no pasa eso, necesitas tener como muchos, muchos, muchos elementos como para que puedas controlar a un grupo de hombres. (E4, creativo).

> [Directora creativa], es súper bien parada, tienes que ser una persona bien parada, tener un carácter súper fuerte. Ella lo tiene, imagínate para dominar quizá 10, 12 personas en un equipo creativo en el que posiblemente haya muchos hombres machistas, que no quieren que una mujer les dé órdenes. Tienes que ser súper canchera, tienes que ser una persona súper directa

> y trabajadora, entonces la [nombre de directora creativa] es una mujer que ha trabajado muchísimo. Todo el mundo le respeta. (E13, creativo).

A estas causas se unen otras, por ejemplo no se considera que a los varones no les cueste alcanzar las direcciones, pero las féminas deben esforzarse doblemente para ganarse el lugar o en ellas se aplica más la meritocracia (6); asimismo, se piensa que la situación no obedece a la falta de talento (4). También el que las mujeres no lleguen a ocupar puestos directivos se puede deber a un mal manejo de la frustración (3), o por el hecho de que a los hombres se les dan más oportunidades (2); ellos además son portadores de autoridad (2) y han escrito las reglas del campo publicitario y del ámbito creativo (1).

> Yo creo que cuando ahí sí, cuando una persona tiene méritos propios, me pasó a mí. Desde que empecé a tener mis méritos que fueron mis premios, porque es lo que el resto se entera, empecé a tener ofertas de trabajo de muchos lugares. No se me hizo fácil porque tengo tres hijos, por eso por ejemplo, me ofrecieron trabajo afuera y no lo tomé en otro país, porque yo me daba cuenta que en Ecuador podía tener más cercanía, o sea, podía estar primero geográficamente más cerca, segundo podía pagar una ayuda, podía pagar una persona de confianza que esté en mi casa con mis hijos que en otro país no sé si lo podía hacer. (E3, creativa).

> Yo tengo la idea, tengo la idea que se trata de un asunto que tiene que ver más que con la capacidad o el talento de las mujeres con lo que demanda este trabajo. En cuanto a tiempo, en cuanto al manejo de la frustración que todo lo creativo involucra, es algo que no se puede medir y hay mucha subjetividad en la creatividad, entonces me parece a mí que no hay muchas mujeres porque simplemente no asumen ese, simplemente no quieren asumir ese, ese *challenger*, ese reto que es medio jodido. (E9, creativa).

> Creo que como en todo, las mujeres estamos ganándonos de a poco espacios y siempre considero que será que a los hombres les dan más chances, no sé, o realmente la personalidad de un hombre puede llevar a que conquiste más rápido ese tipo de espacios o puestos ¿no?. (E6, creativa).

Otro indicador que muestra que a las mujeres les toma más tiempo alcanzar ciertas posiciones que a los hombres, se puede apreciar al comparar las edades, los años de experiencia y el cargo que ostentan como se puede apreciar en la tabla 74; de manera que si miran las filas de la 8 a la 12, los tres hombres cuyas edades son 38, 32 y 31 años, con una trayectoria de 18, 12 y 10 años respectivamente, son directores creativos; mientras que las dos mujeres con edades de 37 y 34 años y con una experiencia de 12 y 16 años, las dos son directoras de arte. Es decir, si se compara al creativo de 31 años con una trayectoria de 10 años y a la creativa de 34 años y una trayectoria de 16, los resultados muestran las diferencias. Evidentemente, se está prestando atención a la relación entre edad y años de experiencia, sin considerar que en los ascensos pueden influir otros factores que no son abordados en este análisis.

Tabla 74. Relación entre edad, años de experiencia y cargo

#	Género	Edad	Años experiencia	Cargo
1	Mujer	52	26	Directora general creativa
2	Hombre	50	28	Director general creativo
3	Mujer	48	28	Directora creativa
4	Hombre	42	15	Director creativo asociado
5	Hombre	41	21	Director creativo
6	Hombre	40	15	Director general creativo
7	Mujer	40	9	Ex redactora
8	***Hombre***	***38***	***18***	***Director creativo***
9	***Mujer***	***37***	***12***	***Directora de arte***
10	***Mujer***	***34***	***16***	***Directora de arte***
11	***Hombre***	***32***	***12***	***Director creativo***
12	***Hombre***	***31***	***10***	***Director creativo***
13	Mujer	30	5	Directora de arte
14	Mujer	26	2	Directora de arte
15	Mujer	23	2	Creativa digital
16	Mujer	22	2	Directora de arte junior

Fuente: elaboración propia.

d. Los guetos rosas

El que las mujeres tan solo manejen cuentas relacionadas con cosméticos, limpieza del hogar, higiene personal, alimentación, moda o muebles se les denomina guetos rosas, porque constituyen una parcelación específica dentro del ámbito creativo. Al respecto, como se puede observar en la tabla 75, se manifiesta que a las creativas se les asigna todo tipo de cuentas (7).

Tabla 75. La asignación de cuentas y los guetos rosas

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores situacionales (el dpto. creativo)	***Guetos rosas***	*La asignación de cuentas:*			
		-Todo tipo de cuentas	2	5	7
		-Las mujeres conocen los productos (ventaja)	4	3	7
		-Duplas mixtas: intercambio de ideas	1	2	3
		-Lo solicita el cliente	2	1	3
		-Complacencia femenina		3	3
		-Dependen del profesionalismo no del género	2		2
		-Machismo	1		1
		-Habitual en agencias grandes	1		1

Fuente: elaboración propia.

No. No necesariamente, cada grupo tiene cuentas distintas. Hay cuentas que no son muy femeninas, hay cuentas que sí son muy femeninas, pero creo que a todas les damos un toque femenino. (E2, creativa).

No. Creo que me paso al principio pero ahorita no. (E15, creativa).

> No, para nada, he manejado todas las cuentas de las agencias para las que he trabajado, tarjetas de crédito, bancos, alimentos, bebidas, ferias taurinas, licores, chicles, pañales, preservativos, de todo. (E16, creativa).

También se considera que el que las creativas manejen productos asociados a lo femenino es una ventaja porque al ser mujeres los conocen (7). Se cita de manera recurrente a productos asociados a los ciclos menstruales (toallas sanitarias o compresas, tampones, analgésicos, etc.).

> No. La verdad es que me han tocado cuentas de todo un poco, pero yo creo que si ya entra alguna femenina si me la han de dar a mí. Eso sí, estoy segura. Porque yo creo que es el mundo en el que vives el que vas a comunicar, no sé, por ejemplo viene [marca], toallas sanitarias, yo creo que para un hombre va ser complicado hablar de eso con otras mujeres, entonces seguramente me la van a dar a mí. (E11, creativa).

> El entender mejor el mundo de la mujer o entender los *insigth* desde el lado de las mujeres mismas te ayuda. Yo he visto campañas desastrosas, desastrosas hechas para toallas sanitarias, tampones o cosas de mujeres; para madres, vistas desde el lado del hombre equivocadísimas. Equivocadísimas, sin entender mínimamente la naturaleza de la mujer. Creo que ahí la mujer tiene un espacio importante porque tiene mucho más conocimiento. (E10, creativo).

> No, o sea como te explico. Es que es bien machista decirlo así, pero yo personalmente pienso que ellas entienden muy bien ese tipo de productos, entonces sería mucho mejor que ellas las hagan, porque como te digo o sea qué hago yo manejando una cuenta como [analgésico para dolor menstrual]. Me toca meterme en el papel, tratar como de entender eso no siendo mujer, creo que una mujer lo podría lograr mejor. (E13, creativo).

> No, para nada, no tiene nada que ver una cosa con la otra, sin embargo sí me ha costado mucho a mí como hombre cuando me ha tocado productos femeninos porque la investigación siempre es [diferente]. Uno pregunta «y sientes esto». En toallas sanitarias es un rollo, porque «te pasa esto y sientes esto y por qué y aquello». Eso de preguntar y no sentir a veces, yo metía las patas. Me sorprendió porque algunas cosas me aprobaron algunas veces donde había gente que me decía «pero esa no es la sensación la que estás contando», yo le decía es que no lo puedo saber. Más bien creo que ser hombre es un problema. (E14, creativo).

Además, se expresa que cuando trabajan duplas mixtas (parejas de director/a de arte y redactor/a o *copy* mixtos) los resultados pueden ser más enriquecedores porque se produce un intercambio de ideas desde la perspectiva femenina y la masculina (3). Asimismo, se señala que, de acuerdo con el tipo de cuentas, los clientes suelen solicitar que en el equipo creativo estén mujeres; mientras que en otras ocasiones pueden requerir que ellas no participen (3).

> Me han dado de todo. Me han dado de todo. Me ha ido muy bien con las cuentas cuyo grupo objetivo son las madres de familia que son las que hacen las compras. Me ha ido muy bien, pero he manejado llantas, he manejado autos; ahora siempre he trabajado con hombres y nunca trabajé sola, entonces, finalmente es un intercambio de ideas entre hombres y mujeres. (E3, creativa).

¿Sabes qué? Yo no lo haría pero sí pasa. Justamente conozco el caso de [nombre de una agencia], tengo una gran amiga allá, trabajaba en esa agencia y tuvo un mal momento porque ganaron la cuenta de [marca de cerveza]. Y [marca de cerveza] pidió que fuesen creativos hombres porque creen que las mujeres no pueden entender a su target. Es una estupidez porque he visto casos en los que hay cuentas, por ejemplo, de toallas femeninas, afeitadoras femeninas que los mismos clientes son quienes dicen que si puede mandar esto a que lo piense una mujer mejor. Es que eso es parte también de nuestro profesionalismo, o sea, a veces llegamos con campañas y dicen a qué mujer le han dado esto para que lo piensen, no los han dicho a nosotros. Yo pienso que es más bien el cliente el que piensa así. *(E1, creativo).*

No necesariamente, o sea, depende del profesionalismo de cada persona. He visto casos en que hay marcas que exigen de hecho que la parte artística o la dirección de arte sean [mujeres] o al menos que en su equipo tiene que haber una mujer porque sí es diferente, es súper diferente tener esa otra óptica. (E4, creativo).

Por otro lado, las mujeres muestran complacencia en el manejo de ese tipo de cuentas (3). Pero también se expresa que depende del profesionalismo, no del género (2), que este patrón de asignación es por machismo (1) y que es habitual en agencias grandes (1).

A veces, a veces me dan de carros que odio pero ya les he aprendido a coger el gusto. Yo sí preferiría una cuenta femenina, pero a veces no, yo he llevado [marcas de automóviles] y claro en un comienzo era cómo qué terrible, ahora ya hasta me gusta. [Con las cuentas femeninas] me imagino que estás más relacionada, al ser mujer entiendes más, de carros yo no entiendo nada. Entonces creo que es como ese temor, uy y ahora yo cómo comunico un carro porque le veía muy varonil pero ahora ya no, no, o sea no me molesta. (E8, creativa).

(...) Por suerte mis cuentas son increíblemente femeninas, obviamente hay como que tratar de darle a cada uno para lo que podía ser bueno ¿no? Por suerte a mí no me ha tocado manejar cuentas hiper masculinas. Al fin de cuentas trabajo [nombre de marca de productos comestibles] y [nombre de marca de productos comestibles] está más dirigido hacia la mujer, hacia la familia, por ese lado es muy interesante. (E5, creativa).

Creo que sí, aunque en realidad podría decir que aquí una cuenta femenina es [marca de productos de alimentación] que está bastante dirigida a mujeres, pero también yo manejo cementos que nada que ver, o manejo tabacos. Entonces yo creo que en ciertas marcas es como bueno porque las mujeres tienen cierta delicadeza y ciertos detalles en las artes o en la comunicación y a veces los hombres son muy rudos, son demasiados rectos y qué sé yo. Puede ser que el toque de una mujer en una cuenta femenina por *feeling*, lo que normalmente se hace. (E6, creativa).

e. Mujeres en los departamentos creativos

Las jóvenes mujeres que aspiran a formar parte de los equipos creativos en las agencias de publicidad (tabla 76), deberían saber que ingresarán a un mundo de hombres (4); por lo tanto, tendrán que adaptarse a un ambiente masculinizado (6).

Les contaría que sigue siendo un mundo de hombres, pero si tienen talento y tienen un buen producto profesional les va a ir bien. Les va a resultar más difícil, pero les va a ir bien. (E3, creativa).

No tener miedo ante el género masculino. Ser súper valientes porque creo que si es importante ser valiente también, porque compartes un entorno diferente, o sea no es tu círculo de confort en el que [estás con] tu grupo de amigas. Ahora tienes que introducirte a un grupo de hombres también. (E11, creativa).

Tolerancia. Por lo que te decía, se les hace difícil a las chicas porque en un negocio donde hay muchísimos más hombres que mujeres. Entre hombres nos volvemos más animales, por eso dejaron de existir los colegios solo para hombres, porque éramos muy animales. (...) Creo que la mejor manera de que mejoren esa relación es que tal vez se involucren más con los hombres, no necesariamente siguiéndoles el juego y siendo vulgares y patanes como solemos [ser], pero si es como llevar ese mismo juego y ese ritmo. (E4, creativo).

Tabla 76. Cómo se presenta el ámbito creativo para las jóvenes aspirantes

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores situacionales (el dpto. creativo)	*Cómo se presenta el ámbito creativo para las jóvenes aspirantes*	*Lo que deberían saber/hacer las mujeres:*			
		-Adaptarse a un ambiente masculinizado	3	3	6
		-Saber que entran a un mundo de hombres		4	4
		-Dejar de lado los estereotipos	1	3	4
		-No tener miedo a mostrarse fuertes (ser valientes)		3	3
		-Hacer un uso positivo de marcadores de género		3	3
		-Aprender a manejar trabajo y maternidad		3	3
		- Estructurar bien lo que van a decir		3	3
		- No perder la feminidad	1	1	2
		- Ser más libres en las ideas	1	1	2
		- No ser tímidas		2	2
		- Dejar de lado la emotividad		2	2

Fuente: elaboración propia.

En ese sentido, en un club de chicos, las creativas deben dejar de lado los estereotipos de género (4) que pueden limitar actitudes más proactivas. No deben tener miedo a mostrarse fuertes (3); en consecuencia, no deben ser tímida (2), tienen que saber que tendrán que gritar, pelear y salvaguardar sus ideas.

Ser valientes, luchar por las ideas de las mujeres porque a veces por verte mujer pueden creer que tu idea no es buena. (E11, creativa).

Tienen que construir mucha seguridad en sí mismas, mucha seguridad, desarrollar sus talentos. Yo creo que mantenerse, no perder la energía. Es que yo creo que a veces, no sé, como somos emotivas, somos más sensibles nos afecta mucho y creo que hay que hacer a un lado eso. Este es mi objetivo y hacía allá voy, y no claudicar, ir con firmeza. Hacer que su voz valga. Yo te decía al principio que cuando una persona tiene resultados, si la mujer o el hombre tienen resultados, finalmente en los negocios yo necesito una persona que me dé resultados. Que sea más difícil, va a ser difícil, será más denso. (E3, creativa).

> Yo creo que todos tienen el mismo potencial, pero sí hay eso de los estereotipos, yo creo que la mujer no debe limitarse por esos estereotipos, sino ir y decir «mira a mí se me ocurrió esto, lo hacemos así, esta es la razón». Yo creo que a menos que sean muy machistas, muy, muy, machistas, ella va a ser tomada en cuenta. (...) es dejar ese miedo a los estereotipos, «no, mira es que como yo soy mujer, mejor yo hablo es bien despacito». No, no, ve, grita, di, pelea, tumba, métete. Yo creo que el mayor problema no es que no seas creativa, tienes ese pavor del estereotipo, tú mismo ya te encasillaste en ese lugar. (E8, creativa).

Además, deberían hacer un uso positivo de los marcadores de género (3), traducido en no perder la feminidad (2). Asimismo, será necesario que aprendan a manejar trabajo y maternidad (3). Pero también deberán saber argumentar (2), mientras defienden sus ideas (2), dejando de lado la emotividad (2).

> (...) te expones mucho a la crítica, o sea tú tienes que recordarte todo el tiempo que no es personal; que te digan que está mal tu trabajo no es que estás mal tú, no es personal y es lo que te decía las mujeres muchas veces no podemos separar eso. Llevamos todo al terreno personal (...). (E15, creativa).

> [Deben tener] mucha paciencia. Tienen que ser ágiles mentalmente, espontáneas, no tienen que ser tímidas, ni como que les de vergüenza hablar; o sea, en un mundo de hombres tienes que saber qué responder y qué decir ese rato para que no te dejen atrás. (E6, creativa).

> Que cuando hablen en una reunión estructuren muy bien lo que van a decir porque muchas veces las van a evaluar el doble de lo que se evalúa a [los hombres]. Entonces, ellas que construyan su presencia física en el lugar. No sé, de repente, sobre todo los creativos nos vestimos así [de manera informal], pero cuando necesitamos estar en el mundo de los clientes [se debe cuidar la imagen]. Que en esa construcción de la apariencia personal decidan qué tipo de persona quieren proyectar y yo sugeriría que proyecten ese profesionalismo sin perder la feminidad. (E3, creativa).

> Lo mismo, lo mismo [que a los jóvenes creativos] y tal vez una cosa más, que no porque el entorno se haya masculinizado que [ellas] no caigan en eso. Que sigan siendo mujeres. (E9, creativo).

> Les diría exactamente lo mismo [que a los jóvenes creativos], solo con el paréntesis de que cuando vayan a ser madres sepan que un pedazo de su alma se quedará en casa o en el jardín de infantes, mientras ustedes deban trabajar y que para eso hay que ser muy inteligentes, para que su tiempo no se escape, lo hijos crecen de prisa. (E16, creativa).

f. Un ámbito más incluyente

Para que los departamentos creativos se vuelvan más inclusivos o incluyentes y para que a la larga se alcancen cuotas de igualdad (tabla 77), tanto en una mayor incorporación femenina a los equipos, como en la mejora de las situaciones de trabajo que deben afrontar las mujeres, es necesario que se les dé mayores oportunidades (6).

> Para que mejoren sus condiciones debería mejorar nuestro pensamiento como país, con políticas y conductas que combatan el machismo, igualdad de oportunidades y conciencia de que el género no determina el talento. (E1, creativo).

Creo que como es un ámbito bastante masculino aún tenemos limitaciones. Creo que podría mejorar dándonos más chance para ser parte [de él]. Porque tengo entendido que muchas agencias no contratan mujeres. Creo que deberían darles un espacio porque podemos sorprender. O sea, si nos lo merecemos. (E2, creativa).

Primero, contratándolas. Yo creo que no hay cómo, o sea si no están no hay cómo mejorar. (...) Lo que hago o lo que he hecho las veces en las que he podido trabajar con una creativa es, no sé, como contarles las expectativas que yo tengo sobre su trabajo y sobre lo que yo creo que ellas tienen como ventajas sobre los hombres que yo creo son varias cosas. Eso, motivarles, pagarles los que hay que pagarles y ayudarles en este tema de lo familiar porque me parece que tiene que ser así. No llegar y masculinizarles, que se vuelva como un hombre y que no se preocupe de su familia, sino darle como el tiempo y el espacio para que pueda hacer las dos cosas. (E9, creativo).

Tabla 77. Lo que debería hacer el campo publicitario para incrementar la participación de mujeres creativas

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores situacionales (el dpto. creativo)	***Lo que debería hacer el campo para una mayor presencia femenina en el ámbito creativo***	*Mayor y mejor inclusión de las mujeres:*			
		-Darles más oportunidades	3	3	6
		-Ayudarles a conciliar vida familiar y laboral (mejorar los horarios)	3	2	5
		-Las mujeres deben tener un rol más activo	2	2	4
		-Rol más activo de las universidades	1	2	3
		-Las agencias deben equilibrar los equipos	1	2	3
		-Proactividad por parte de las agencias	1	2	3

Fuente: Elaboración propia

Pero también es necesario que se creen las condiciones para una mejor conciliación entre trabajo y familia, por ejemplo con un cambio de dinámica laboral que se refleje en disponer de mejores horarios (5).

Yo creo que igual, poco a poco esto de que las agencias de publicidad que trabajan varias horas ha ido mejorando. Sí, yo creo que antes se trabajaba [hasta] más tarde, y era más normal o sea se quejaba menos. [Se ha tomado] como conciencia de que eso está mal y ahora es como que todo el mundo está intentando organizarse. Yo creo que a medida que eso vaya cambiando, las mujeres van a tener más chance de hacer las dos cosas, porque tú ves que hay gerentes en bancos que son mamás y no tienen por qué renunciar y no tiene que ser así en publicidad. Yo creo que el problema son los horarios básicamente. (E15, creativa).

En otro orden, las mujeres deben tener un rol más activo (4), tanto en contemplar la creatividad publicitaria como un ámbito en que pueden desarrollar su trayectoria profesional, como en la búsqueda de oportunidades y en hacerse notar, dejando de lado miedos y temores.

Sabes que ni siquiera creo que sea un problema de las agencia, yo creo que es un problema de las mismas mujeres. Porque o sea en mi experiencia a mí nunca me han dicho que no en

nada, ni me han menospreciado por el hecho de ser mujer. Yo creo que es como que tú mismo te acabas, como autodestructivo, como que te da miedo porque es incluso instintivo, ni siquiera depende de que sea inteligente, o regia. Es instintivo que la mujer tiende a sentirse por debajo del hombre por equis o ye motivos, entonces muchas veces es personal. Si te digo de parte de la agencia qué se podría hacer, yo creo que es más una cuestión de incentivo, porque no depende tanto de ellos, es tratar de sacar en la mujer esa garra para que no tenga pena de hacer lo que le gusta y tratar de sacar las cosas adelante para que nadie te calle, ese miedo a por ser mujer me están diciendo que no. (E5, creativa).

Las mujeres que tienen esa virtud, ese talento como para crear ideas y plasmarlas, deberían ver que en el mundo de la publicidad quizás tienen un camino interesante para ellas. Posiblemente no han regresado a ver todavía tanto como en otros países, por eso hay muy pocas creativas. (E13, creativo).

Dándoles exactamente las mismas oportunidades que a un hombre, pero las oportunidades están allí, son ellas quienes las deben buscar, rebuscar, llamar, insistir y luego por supuesto demostrar lo que pueden hacer. (E16, creativa).

Además, las universidades deben tener un rol más activo (3), incentivando a las chicas para que en su futura proyección profesional contemplen también la creatividad publicitaria. Por otro lado, las agencias deben buscar maneras para equilibrar los equipos (3), en ese sentido se requieren actitudes más proactivas (3).

Creo que este es un tema que viene desde la universidad me da la impresión. Yo creo que tienen que prepararles desde ahí. Yo creo que tienen que saber explotar la parte creativa de la mujer (...). Creo que desde ahí ya les formatean, ustedes [mujeres] para cuentas, ustedes [hombres] para creatividad. (E10, creativo).

Creo que en eso se tiene que influir la universidad. Porque desde la universidad uno ya se va dando cuenta quienes son las que van a ir por ejemplo, «ah yo no quiero cuentas, yo quiero medios, yo quiero eso». Hay gente que le gusta la creatividad pero yo he visto mujeres que se echan para atrás. Yo creo que es por la competitividad que hay con los hombres. Aún no se sienten en igualdad de condiciones. Pero por suerte yo, si tuve en algún momento ese tipo de crisis, pero me di cuenta que yo sí guiaba bien a mi grupo y toditos eran hombres, siempre me he llevado bien con los hombres. En la universidad, entonces yo me decidí como que de una. Ahora lo que yo sí haría para que haya más mujeres creativas en agencias es desde la universidad hacer que ellas incursionen bastante en todo lo que es creatividad. (E11, creativa).

9.6.3.3. Factores relacionales

La cultura publicitaria y las prácticas dentro del departamento creativo

En los próximos apartados se reseñan los resultados de la categoría denominada factores relacionales que aborda los vínculos externos (con los clientes) e internos que establecen los equipos creativos, así como entre mentores, novatos y novatas.

a. Relaciones externas

En las percepciones acerca de las relaciones con los clientes (tabla 78), tanto las creativas como los creativos dicen tener buenas relaciones con ellos (10); de manera que sienten que forman parte de los equipos de los anunciantes y que el tratamiento que tienen es el de socios (4).

> Muy buena, tenemos una excelente relación. Tenemos clientes de todos los tamaños hoy por hoy, y desde con el más chiquito hasta con el más grande tenemos una muy buena relación. (E9, creativo).

> Debe ser buena, eres su gurú, su asesor a veces hasta su confesor, la relación de un creativo con su cliente debe ser fluida, y el cliente siempre tiene que admirarte porque de una u otra forma cada vez que te reúnes con él debes sorprenderle (...). (E16, creativa).

Tabla 78. Percepción acerca de las relaciones con los clientes

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores relacionales	*Relaciones externas*	*Las relaciones con los clientes:*			
		-Buenas relaciones	5	5	10
		-Parte del equipo /socios	2	2	4
		-Aceptan discrepancias cuando las generan los hombres	1	2	3
		-Pueden ser fuente de frustración	1	2	3
		-Clientes crueles e irrespetuosos	2	1	3
		-Complejas	2	1	3
		-No toman en cuenta la opinión de las mujeres (jóvenes)		2	2
		-Positivo que las interlocutoras sean las ejecutivas de cuentas		2	2

Fuente: elaboración propia.

Entre los resultados también emerge la apreciación que los anunciantes aceptan discrepancias cuando los argumentos los emiten los hombres (3), en contraste las opiniones de las creativas, sobre todo cuando son jóvenes, no son tomadas en cuenta (2); está situación cambia cuando las mujeres ocupan cargos directivos y al tener más edad, que puede ser asumida como experiencia.

> Me llevo muy bien con los clientes, me llevo súper bien. Bueno, a ver intento llevarme lo mejor posible porque me voy a pelear, o sea, ellos lo saben, saben que soy peleón y que vamos a discutir y trato de llevar en la mejor buena onda la discusión (...), pero bueno, es una manera de trabajar de cada uno. (E14, creativo).

> Yo creo que bien, pero a varias presentaciones que yo he ido por verte joven y por verte mujer no te toman mucho en serio, es una percepción personal. Yo creo que por verte así, puede que no te tomen tan en serio, especialmente por verte joven. [Por ser] mujer puede ser que también, sí, sí influye, pero yo creo que [por ser] joven también. (...) Me acuerdo que un hombre dio una idea, una mujer dio una idea y aceptaron la del hombre siendo la misma idea, me pareció súper raro (...). (E11, creativa).

> Lo que pasa es que siempre he tenido pinta de ser más joven de lo que soy (...). Es ventaja y es desventaja porque también soy mujer, en una reunión con muchos señores grandes, de corbata, a veces yo me sentaba allí y hasta que no abría mi boca y explicaba las cosas, no me tomaban en cuenta y de hecho desarrollé una forma de vestir, desarrollé una forma de tratar, desarrollé un montón de sistemas. Ahora ya tengo la edad, o sea ya en una reunión ya tengo peso de edad y además mucha seguridad en mi misma también (...). Ahora yo misma me planto en una reunión y digo las cosas que digo e inmediatamente cuando ellos ven con quien tratan, cambian su actitud. Ahora con el cargo, con la experiencia, incluso hasta mi postura física, no sé, ya ha cambiado, ya no se da. (E3, creativa).

Por otro lado, se considera que es positivo que las ejecutivas de cuentas sean las interlocutoras entre el equipo creativo y los clientes (2), porque estos pueden ser fuente de frustración (3) o por la complejidad de las relaciones debido al componente subjetivo inherente a la actividad creativa (3).

> La verdad yo no tengo mucho [contacto] porque a nivel del departamento creativo generalmente pasa por las ejecutivas de cuentas para el trato con clientes. En estas circunstancias lo considero bueno, porque no tienes que lidiar con ellos en una base diaria, puedes estar tranquilo, porque el cliente puede ser también un cliente demandante y frustrante. Las veces que he tenido contacto con los clientes ha sido perfecta, incluso creo que este hecho de ser mujer te ayuda mucho ¿no?, porque uno tiene más tacto con las personas y porque o sea, siendo súper realistas te va bien con los hombres y también con las mujeres. (E5, creativa).

b. Relaciones internas

Los resultados obtenidos acerca de las percepciones sobre las relaciones que se producen dentro de los departamentos creativos de las agencias de publicidad se recogen en la tabla 79.

En un entorno con un claro predominio de un género sobre otro, las mujeres que incursionan en él no tienen autoridad frente a los hombres (7); cuando acceden a posiciones de poder a las creativas les cuesta más dirigir a los equipos y eso implica que deben emplear más recursos.

> Para una mujer liderar hombres es más difícil que para hombres liderar hombres. Tú como mujer te vistes no solamente con saco de hombre sino con características masculinas de pose, de formas de hablar e incluso un poco más de frialdad y dureza. [En] el equipo que normalmente son muchos hombres no te dan la autoridad, el espacio. Es más difícil, no es que no te lo den, es más difícil, hay que trabajar más y también me ha pasado que entre mujeres a veces también somos medio celosas. (E3, creativa).

> La mujer tiene que ganarse el respeto del equipo, que generalmente es un equipo conformado por hombres, entonces ganarse el respeto de un grupo de malcriados como el que trabaja en publicidad, de insolentes como los que trabajamos aquí, es complicado. Entonces tienen que hacer doble esfuerzo y eso es terrible, primero tienen que ganarse el respeto y demostrar doblemente que es mucho más capaz que cualquiera de ellos y poder domar a una tropa que es complicada. Yo creo que por eso las mujeres tiran la toalla en este tema. (E10, creativo).

Tabla 79. Percepciones acerca de las relaciones internas en el ámbito creativo

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores relacionales	*Relaciones internas*	*Las relaciones entre colegas:*			
		-Las mujeres no tienen autoridad	3	4	7
		-Las mujeres deben masculinizarse	1	5	6
		-El estilo de trabajo femenino es maternal	1	3	4
		-Las mujeres administran muy bien el tiempo	3	1	4
		-Las mujeres son más analíticas, piensan en el target	1	3	3
		-Los hombres son más volátiles	1	2	3
		-Los hombres imponen su criterio	1	2	3
		-Los hombres son más dispersos / vagos	1	2	3
		-A los hombres se les permite decir lo que quieran	1	2	3
		-La percepción creativa es distinta	1	2	3
		-El trato hacia las mujeres es diferente	1	2	3
		-La presencia femenina puede distraer a los hombres	1	2	3

Fuente: elaboración propia.

Asimismo, para ser aceptadas por sus compañeros, las creativas deben masculinizarse o adoptar comportamientos masculinos (6).

> Tal vez lo extraño es que cuando tú entras a una agencia hay muchos hombres, es verdad. Mi estrategia fue casi que volverme un hombre y así subsistí, pero de pronto para otras chicas es difícil dejar su papel de súper señoritas y meterse como en un mundo duro de hombres. [La estrategia era] estar allí con ellos, igual reírme de sus chistes, hacerles [bromas]. Te juro, era como un hombre más ¿no? Porque hubo algunas agencias en la que era yo y diez hombres. (E8, creativa).

> Tengo que confesar que como mujer he tenido que ser todo un varón, no amilanarme, no sentir que debo tener más consideraciones de horario por ser mamá, pero tampoco menos sueldo por ser mujer. (E16, creativa).

> (...) en ese momento yo también revisé mi vida y dije yo también he desarrollado esas estrategia. Yo muchas veces me visto con saco, me visto más masculina que femenina, hoy día me arreglé porque me provoco, pero normalmente me pinto muy poquito. (...). También creo que las mujeres que más lo logran [son las que usan esa estrategia], porque conozco a una directora de *planning* que tiene una postura muy masculina y tiene mucho éxito sin ser ella homosexual. (E3, creativa).

Igualmente, por las características del ambiente, las creativas pueden llegar a sentir que se encuentran en un ambiente misógino (1), o que el egocentrismo de ciertos hombres dificultan los procesos de socialización profesional (1).

> Este es un ambiente misógino. Porque como los hombres son los que lideran, los que son muchos más, entonces, hay mucha testosterona y demasiados hombres. A veces creo que a las mujeres les es complicado lidiar con eso y por eso creo que tratan de irse a cuentas, donde están con otras chicas, donde tienen que estar más con clientes y no lidiar y estar encerradas todo el día [en un lugar] lleno de hombres, oyendo cualquier cosa y lidiando con ese tipo de cosas. Yo creo que sí es complicado, es complicado, pero creo que también hay

que aprender a separar y tener la personalidad para decir, bueno, hasta aquí, me rio, no me rio, darse su espacio, darse a respetar. (E6, creativa).

Entre los hallazgos también emerge la percepción de que el estilo de trabajo de las mujeres es maternal (4) o más cálido que el que se puede dar entre hombres.

(...) me he dado cuenta que las mujeres tienen más miedo de ser groseras cuando critican el trabajo de alguien más. Entonces como que son más suavitas, te dicen sin decir, hablan más entre líneas; en cambio los hombres son más toscos, ellos llegan y te dicen [improperios]; entre ellos no se van a enojar pero las mujeres sí, somos mucho más sensibles, o sea es como que escogemos mucho más las palabras, más políticas y nos gusta que sea de ida y vuelta. (E15, creativa).

Creo que el trabajo con hombres, si te lo puedo poner así, no sé si está bien la comparación, pero siento que es como cuando eres niño y empiezas a jugar, a jugar, a jugar y sin darte cuenta haces el juego. El trabajo con mujeres sería como no con una mamá pero sí con alguien que es mayor, independientemente que sea mayor o menor; es como alguien que te va controlando, igual las cosas van saliendo de la misma manera, pero es mucho más controlado, lo otro es mucho más explosivo. (E4, creativo).

Ahora bien, entre los participantes existe la percepción de que las mujeres administran muy bien los tiempos (4), son más analíticas (4), es decir, al momento de plantear las estrategias piensan en el grupo objetivo al que dirigirán las campañas. En contraste, los hombres son percibidos como más dispersos, de tal forma que no les importa perder el tiempo (3); su planteamiento puede ser más fugaz, incluso explosivo (3); en consecuencia, la percepción creativa de unas y otros es diferente (3). Además, los varones imponen sus criterios a las mujeres (3) y se les permite decir lo que quieran (3).

[A] hombres y mujeres nos dan el mismo *brief*, los hombres tal vez solo leen objetivo de campaña, fin; las mujeres leemos todo, investigamos antecedentes, por eso creo que es más demoroso pero creo que es más efectivo. Los hombres, es como que piensan de una en lanzarse a la idea (...).Yo creo que los hombres se dispersan bastante. Las mujeres somos como hay que hacer esto, hagámoslo y después lo que sea, más centradas, pero uno tiene que acoplarse porque la mayoría de creativos son hombres. (E11, creativa).

[Las diferencias] son muy notorias. Obviamente todos tenemos las mismas capacidades y no es necesariamente [algo que] dependa del género de la persona para hacer mejor esto o lo otro. Obviamente lo ves en el modo en que se empieza a dirigir la creatividad ¿no? Tú tienes un cliente que te exige cierta circunstancia, es bastante notorio el ángulo por el cual lo toma desde un primer momento la mujer, o sea, te hablo de cualquier cosa, yo que sé, la mujer siempre tiende a verlo por el lado más maternal, con un tono un poco más suave, a tratarte de amigo. Mientras que los hombres tienen un arranque mucho más agresivo. Se preocupan mucho menos del target, mientras que la mujer lo primero que dice es «ok, a quien le estamos vendiendo», el tipo te dice «cuánto nos va a costar y que tan grande lo vamos hacer». O sea es un aspecto súper distinto. (E5, creativa).

Lo que les pasa a las mujeres, y no quiero sonar a crítica, pero lo que sí puede pasarles aunque conozco chicas que no les pasa eso, es que las mujeres se complican más en explicar algo, o sea hablan mucho y eso es la naturaleza y el hombre es más pragmático, más parco;

entonces la creatividad necesita de ese pragmatismo y de conceptos claros y sin tanta vuelta (...). (E14, creativo).

Cuando a mí me ha tocado trabajar con mujeres en el tema de creatividad porque lo he hecho, a mí me gusta la perspectiva que tienen las mujeres, son mucho más holísticas en el forma de pensar. Ellas realmente analizan mucho el panorama, son muy autocríticas, no todas claro, pero son muy autocríticas con sus propias ideas y eso está muy bien. Tienen una manera de ponerse en los zapatos de la gente que está bastante buena. A mí me gusta muchísimo realmente trabajar con mujeres, incluso cuando se trata de diseño son más prolijas, o sea se fijan más en los detalles. (E1, creativo).

Son muy, muy trabajadoras, los hombres son más vagos. Ellas priorizan mucho su tiempo, se pasan todo el tiempo clavadas (...). Los chicos se ponen a jugar *play station*, fútbol y se quedan hasta las once de la noche. (E13, creativo).

Por otro lado, existe la percepción de un trato diferente hacia las mujeres (3), además se considera que la presencia femenina en los departamentos creativos puede distraer a equipos mayoritariamente conformados por hombres (3).

No podría decir discriminación, no sé, no sé si es discriminación, pero sí un trato distinto. Una vez cuando recién llegué, estaba en [nombre de agencia] y mi jefe que era el director creativo le dice al director de arte «no la puedes tratar así, ella es mujer» y yo me cabreé ¿Qué?, soy la jefa, no es porque sea mujer, soy su jefe, o sea no es porque sea mujer. (E3, creativa).

Hay una mujer en creatividad en un puesto donde estuvieron dos chicos antes, pero ahora que hay una mujer es como que le tienen más paciencia, tienen un trato más cordial, como que la exigencia llega a ser hasta con solidaridad. (E1, creativo).

c. Relaciones de socialización profesional

Como en todo ámbito y campo profesional aquellos que han estado mayor tiempo inmersos en las dinámicas laborales o debido a que poseen ciertas características se convierten en preceptores, es decir, en quienes guían a los novatos en el camino que están emprendiendo. La tabla 80 muestra los resultados obtenidos acerca de la relación que han establecido los entrevistados con quienes a su juicio han sido sus mentores.

Tabla 80. Las relaciones de socialización profesional

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores relacionales	***Relaciones de socialización profesional***	*Las relaciones con los mentores:*			
		-Los mentores han sido mayormente hombres	5	5	10
		-Más de una persona	2	4	6
		-Abiertos a enseñar	2	3	5
		-Falta de mujeres mentoras		1	1

Fuente: elaboración propia.

En un ambiente con un claro predominio masculino no resulta extraño que la mayoría de los entrevistados (10 de 16), mencione a un hombre como la persona que orientó sus inicios en el ámbito creativo; de igual manera se menciona que dentro del proceso de socialización han sido varias las figuras que los han influido y marcaron ciertas pautas a seguir (6). Una de las características que se destacan acerca de quienes los han guiado es que han estado dispuesto a enseñarles y mostrarles las complejidades de la cultura publicitaria (5).

> [Nombre de director creativo], absolutamente, porque fue quien me enseñó esos pilares de la publicidad, como la paciencia, como la pasión; el que sí se pueden hacer cosas bacanas, que sí se puede cambiar el mundo a través de esto, que no es algo netamente sino que a través de lo comercial lo puedes llevar a otros espacios. (E4, creativo).

> Con quienes comencé, son dos personas [nombre de hombre] director de arte maravilloso, un genio y [nombre de hombre] él era la dupla en [nombre de agencia]. Con ellos empecé y con ellos empecé amar la publicidad. El uno era de la escuela de tirar zapatos a la cabeza y el otro era de explicar, funcionaban muy bien. Ellos son con los que empecé realmente y con los que aprendí este oficio. (E10, creativo).

Aunque también se advierte la presencia de personas que no siempre están abiertas a que los recién llegados aprendan o que no tienen la habilidad para enseñar. Además, en cuanto a la socialización mediatizada por el género, emergen situaciones en las que las mujeres no se sienten incluidas, pero también se destaca a mentores masculinos que incentivan a las novatas.

> Yo he conocido una persona que yo creo que es para mí [es importante] en mi carrera. Él te enseña, te hace reír o sea él te incluye; en cambio he conocido a otros hombres creativos «ah es que es mi idea, ah es que no me gusta», o sea te critican, te acaban, te limitan. Yo creo que hay esos dos tipos de hombres creativos, el egocéntrico y el que quiere ver crecer nuevas generaciones de creativos. (E11, creativa).

> (...) mi primer jefe también me enseñó un montón. Y me acuerdo él, se llama [nombre de hombre] y me acuerdo que es él [quien] me decía «tú eres buena, no te dejes». O sea, él me decía «te mando a la casa a que te pongas un par de huevos y regresas y me defiendes esa idea». Era el primero que me decía «no te dejes». Él me decía «hay un montón de chicas que son muy inteligentes, muy creativas y se hacen las tontas, no te hagas la tonta». Él me decía eso y creo que le pego, porque un montón de chicas, no sé si se hacen las tontas, pero prefieren no pelear, no discutir, y hay que pelear para estar ahí si eres creativo. (E15, creativa).

Igualmente, entre los hallazgos se alude a la falta de mujeres mentoras, es decir, se echa en falta la presencia de creativas que puedan orientar la inicial aculturación profesional *in situ* (1) de otras féminas.

> Yo entré aquí y recuerdo que me tocó con un chico redactor hombre, entonces tienes que ir de la mano con él porque se supone que él es tu guía al comienzo. Si me gustaría a mí hacer un grupo de creatividad solo de mujeres, porque quisiera ver cómo es el ritmo del trabajo, cómo cambian las ideas. Yo creo que la percepción de los hombres es mucho más fugaz, más soñadora, más voladora, las mujeres somos más analíticas y sensibles a la vez. Analíticas en especial. (E11, creativa).

9.6.3.4. Factores individuales
El rol personal y el profesional: la persona creativa

La categoría denominada factores individuales está conformada por siete subcategorías, a través de las cuales se pretende auscultar las situaciones personales en que se encuentra el grupo de entrevistados.

Tabla 81. Representación y autopercepción de la mujer creativa en el ámbito publicitario

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores individuales	*Representación de la persona creativa y autopercepción*	*La figura de la creativa:*			
		-Sensible	3	4	7
		-Organizada/metódica	5	1	6
		-Prolija	1	3	4
		-Analítica	1	3	4
		-Fuerte	2	2	4
		-Innovadora	1	1	2
		-Observadora		2	2
		-Estética	2		2
		-Talentosa	2		2
		-Sutil	2		2
		-Sacrificada		1	1
		-Experiencia		1	1
		-Inteligente		1	1
		-Brillante		1	1
		-Guapa		1	1
		-Escasas		1	1
		-Apasionada		1	1
		-Ingenua		1	1
		-Valiente		1	1
		-Poderosa	1		1
		-Frescura	1		1
		-Sencillez	1		1
		-Admiración	1		1
		-Comprometida	1		1
		-Humana	1		1
		-Capaz	1		1

Fuente: elaboración propia.

a. Representaciones acerca de la mujer creativa

Entre los descriptores que, a juicio de las féminas y los varones que participaron en este estudio (tabla 81), definen a la mujer creativa, se destacan las percepciones que la muestran como un ser sensible (7), organizado y metódico (6), prolijo (4), analítico (4), fuerte (4) e innovador (2).

> Fuerte, humana y sensible. Es una combinación difícil lo de fuerte y sensible, pero me parece que si hay un ser que puede tener eso es una mujer. (E9, creativo).

Por su parte las creativas se autoperciben como observadoras, con experiencia, inteligentes, brillantes, guapas, ingenuas, escasas y apasionadas.

(...) ingenua, sí, eso ingenuidad, algo muy bonito, yo creo que la misma ingenuidad, obviamente no es necesariamente de las mujeres, pero me parece que las mujeres son, no sé, como más fáciles de seducir con ideas; o sea, no se ponen tanto problema, se enamoran de sus cosas, son increíblemente más ingenuas; no sé, todo es mucho más ligero y eso te ayuda mucho más a pensar las cosas. Los hombres tienden a bajar siempre todo a ese peso que tienen las cosas y en creatividad no siempre te funciona. (E5, creativa).

Sus compañeros de profesión consideran que son estéticas, talentosas, sutiles, valientes, poderosas, frescas, sencillas, admirables, capaces, y comprometidas.

Valiente, una [palabra] nomás. Valiente, hay que ser valiente para meterse en este mundo de hombres, para aguantar lo que se aguanta en este negocio, para trabajar doblemente para ganarse su espacio, para lidiar con la familia, para lidiar con el marido, para lidiar con los hijos y para lidiar con los clientes. Hay que ser valiente. (E10, creativo).

b. Representaciones acerca del hombre creativo

La tabla 82 muestra que tanto las entrevistadas como los entrevistados piensan que la figura del hombre creativo corresponde a un ser egocéntrico (7), disperso (4), ambicioso (3), divertido (3) e irreverente (2).

Pienso un poco en irreverencia, pienso en ego y pienso en una lluvia de ideas. Sí, son más dispersos (E13, creativo).

Ego, es egocéntrico. Piensan que el mundo gira alrededor de los creativos. Sí, sí mucho egocentrismo en este negocio. (...) aquí [en el ámbito creativo publicitario] por el ego se irrespeta mucho las ideas. Somos egocéntricos. Ya no oigo ni lo que está hablando el otro, solo quiero sacar una idea maravillosa y que todos queden ¡wow! (E10, creativo).

Ego, egocéntricos, no sé, es que he conocido varios tipos de hombres creativos la verdad (...). (E11, creativa).

Ahora bien, los creativos se ven a ellos mismos como apasionados, elocuentes, fuertes, arriesgados, trabajadores, capaces, astutos, comprometidos, con iniciativa, valientes y oportunistas.

Fuerte. Te diría que, no sé cómo decirte está palabra, es como arriesgado y trabajador. (E9, creativo).

Las féminas perciben a los hombres creativos como locos (3), sacrificados, tercos, mamarrachos, ingeniosos, esforzados, observadores y ganadores de premios.

Loco, loco, terquedad, el hombre creativo, es muy, muy terco. Hambre, hambre, siempre quieren más, es impresionante, sí. (E5, creativa).

Tabla 82. Representación y autopercepción del hombre creativo en el ámbito publicitario

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores individuales	***Representación de la persona creativa y autopercepción***	*La figura del creativo:*			
		-Egocéntrico	4	3	7
		-Disperso	3	1	4
		-Ambicioso	1	2	3
		-Loco		3	3
		-Divertido	2	1	3
		-Irreverente	1	1	2
		-Apasionado	1		1
		-Elocuente	1		1
		-Fuerte	1		1
		-Arriesgado	1		1
		-Trabajador	1		1
		-Capacidad	1		1
		-Iniciativa	1		1
		-Comprometido	1		1
		-Astuto	1		1
		-Valiente	1		1
		-Oportunista	1		1
		-Sacrificado	1		1
		-Líder		1	1
		-Terco		1	1
		-Gana premios		1	1
		-Mamarracho		1	1
		-Ingenioso		1	1
		-Esforzado		1	1
		-Observador		1	1
		-Acaparador		1	1

Fuente: elaboración propia.

Además, para una de las entrevistadas no existen diferencias o similitudes en la representación entre mujeres y hombres, porque más allá del género, se remite a la persona creativa.

> Si me preguntas si pienso en una persona creativa, no creo que haya muchas diferencias. Creo que para ser creativo hay que perder el miedo abrir la boca, hay que perder el miedo al ridículo y a decir tonteras (...) además, como el truco de ser creativo no es pensar que te vas a encerrar en un cuarto y sacar una idea tú solito porque eso no pasa, o sea tienes que tener los ojos y los oídos abiertos. [Aplica tanto para hombres como para mujeres], porque no hay diferencia, o sea no tiene que haber. (E15, creativa).

En contraste, uno de los entrevistados sí percibe diferencias entre creativos y creativas.

> Sigo pensando que somos seres diferentes, ni siquiera de la misma especie. Tenemos comportamientos absolutamente diferentes. Los hombres creativamente son mucho más dispersos, o sea puedes estar hablando de cualquier tema, no sé, fútbol, mujeres, juegos, todos los temas van saltándose de un lado a otro. Creo que las mujeres tienen métodos, son mucho más metódicas en hacer funcionar su creatividad. En mi vida he tenido duplas de mujeres, tal vez unas cuatro, creo que el factor común en las cuatro fue que eran súper metódicas, no eran tan disparadas. Podías hablar mucho con ellas pero el rato ya de pensar

creativamente era como que me frenaban, era como «aguanta, aguanta, vuelve, vuelve; estábamos hablando de esto» o sea, bacán y sigue. Pero he tenido duplas de hombres que simplemente es ¡uf! todos los temas del mundo y después es «de qué estábamos [hablando] ah sí de ley, ah cierto». (E4, creativo).

c. El trabajo creativo en el campo publicitario

Las percepciones acerca del trabajo creativo en el campo publicitario se recogen en la tabla 83.

Tabla 83. Percepciones acerca del trabajo creativo en el campo publicitario

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores individuales	***El trabajo creativo en el campo publicitario***	*Cómo se percibe el trabajo en el ámbito creativo:*			
		-Se debe tener talento	4	3	7
		-Es una profesión dura/frustrante	3	4	7
		-Es una profesión apasionante	2	3	5
		-La creatividad no se limita a la publicidad		3	3
		-Profesión estable, bien remunerada	1		1
		-No es algo que se enseña		1	1
		Lo recomendaría:			
		-Sí	3	5	8
		-No	1	2	3
		-Dependería de la persona	1	2	3
		-No se puede recomendar	1	1	2

Fuente: elaboración propia.

Los resultados indican que para dedicarse al trabajo creativo se requiere tener talento (7). Además, dentro del campo publicitario, por la característica de encargo que posee y por las dinámicas laborales, se la concibe como una actividad dura y frustrante (7). No obstante, también se la cataloga como una profesión apasionante (5).

(...) me fijo en que hay jóvenes que quieren ser creativos, pero no son creativos. Entonces tú no puedes tener a una persona que no es creativa tratando de generar ideas porque no lo va a lograr. Creo que en ese aspecto, todos somos creativos, pero hay gente que tiene mucho más talento, chispa y debería trabajar en esto, porque debería trabajar en esto. Por ejemplo yo tengo un redactor en este momento que está en la universidad y a penas [en el momento que] lo vimos supimos que tenía [talento] entonces lo contratamos, inmediatamente, lo contratamos. (E13, creativo).

(...) es una profesión apasionante y en ciertos casos estable y bien remunerada, se puede crecer por talento y no por «palancas» [enchufes]. (E1, creativo).

(...) tiene que gustarte mucho, pero yo pienso que es una carrera muy frustrante y muchas veces te desanima mucho, es muy injusta, no es injusta es como frustrante (...), es como que es una vaina bien artística. Una cosa es el arte y otra cosa es la publicidad. (...) La publicidad no es arte, la publicidad es un ejercicio profesional, debe cumplir metas medibles. Entonces,

> eso es como que los clientes pierden de vista, la gente en general, todos en el medio pierden de vista y eso hace que se trabaje como si fuera un arte. [Eso] en una carrera a nivel profesional es bien frustrante. (E7, creativa).

> Esto es para gente que le apasione. Como diría yo, ocho frustraciones, dos victorias. De diez, ocho son caídas y dos son ganadas. (E10, creativo).

Entre los resultados emerge que el creativo es un perfil profesional recomendable (8) por las posibilidades tanto personales como profesionales que ofrece; aunque esa recomendación dependería del individuo (3), debido a la concepción del talento que inherentemente se piensa involucra; esto lleva a que también se considere que no es un perfil que pueda ser recomendado (2), porque la creatividad no es algo que se pueda enseñar; en esa medida, no se lo sugeriría (3), además, porque a la posesión de talento también se suman las dinámicas del trabajo dentro del campo publicitario (horarios, frustración, etc.), que pueden hacer que la cotidianidad ocupacional y el perfil profesional como tal sean complejos.

> (...). La creatividad no se enseña. Es como la persona que hace chistes, o la persona que baila bien, o la persona que canta bonito. Es una característica, un talento con el que uno viene. (E3, creativa).

> Sí, si veo que tiene la capacidad. No se lo recomendaría a cualquier pariente si no al que yo crea que tiene la capacidad porque es frustrante a veces, muy, muy gratificante en determinados momentos de la vida y a uno le hace feliz este trabajo, pero también frustra un montón, entonces si veo que un pariente mío tiene potencial, sí. (E9, creativo).

> Creo que no es algo que se pueda recomendar, sabes, o sea tienes que tener la vena para hacerlo. Yo no puedo llegar y decirle a mi prima, «oye tienes que estudiar publicidad», porque si no tienes la garra, si no es tu pasión, es muy complicado. (E5, creativa).

d. Evaluación del trabajo en el ámbito creativo

Las evaluaciones acerca del trabajo creativo (tabla 84) se pueden establecer a través de tres parámetros: lo mejor, lo peor y lo que genera orgullo.

El ambiente de trabajo (5) es catalogado como lo mejor, sobre todo entre las mujeres, entre otras razones por la informalidad, la distensión y la libertad de pensamiento. En segundo lugar se ubica los resultados que obtienen los clientes (4), el ver cómo las campañas cumplen con los objetivos; el proceso creativo, es decir, la generación de ideas (4) también es considerado como lo mejor del trabajo.

> Yo creo que el ambiente, el ambiente porque además que uno hace lo que le gusta, el ambiente publicitario estando lleno de creativos es una gran familia, o sea, los mismos horarios que te hacen que veas a las mismas personas a la cara por 18 horas al día, todos son felices y todos están relajados, entonces tú llegas a casa, esta es mi casa a fin de cuentas. (E5, creativa).

> Trabajar con diferentes personas. Una agencia no es rígida, no tienes que usar uniforme, no es un banco, puedes oír la música [con el volumen] alto, puedes conversar, reírte y aprendes

de los otras personas. No importa si eres de 22 o aquí en esta agencia hay hasta creativos de 40 [años] y es como que todos son súper abiertos y puedes aprender de ellos, y reírte que sé yo, esa dinámica de las personas a mí me gusta. (E6, creativa)

Yo creo que el entorno laboral también te ayuda para que las ideas puedan surgir. Me refiero a que es un entorno laboral donde tú te sientes cómoda, las personas que te rodean son de mente abierta, aprendes mucho. Yo creo que ese sería un buen factor y que tienes libertad de pensamiento; a la vez yo creo que es muy enriquecedor porque el criterio de otras personas te enriquece a ti (...). (E11, creativa).

Tabla 84. Evaluación del trabajo en el ámbito creativo

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores individuales	***Evaluación del trabajo en el ámbito creativo***	*Lo mejor:*			
		-El ambiente de trabajo	1	4	5
		-Los resultados que obtienen los clientes	2	2	4
		-El proceso creativo	3	1	4
		-Los amigos	2		2
		-Los retos	1	1	2
		-Aprender cada día	1		1
		-Crear tendencias		1	1
		-Profundizar en la dinámica social		1	1
		Lo peor:			
		-La frustración	2	3	5
		-Los horarios	1	3	4
		-Las exigencias de los clientes	2	2	4
		-El estrés	2	2	4
		-Equipos que no responden	1	1	2
		-La hipocresía/la envidia		2	2
		-La informalidad		1	1
		-Las reuniones	1		1
		-La presión por los premios/festivales	1		1
		-Cuestiones éticas/consumismo	1		1
		Lo que causa orgullo: el producto creativo			
		-Haber ganado premios/o concursado en festivales	3	2	5
		-Campañas sociales	3	1	4
		-Recordadas por el público	1	2	3
		-Trabajar con diferentes marcas		2	2
		-Trascienden la campaña		1	1
		-Cuando se educa al cliente		1	1
		-Trabajo sostenido en el tiempo	1		1
		-Las campañas que no han ganado premios	1		1
		-Notoriedad con poco presupuesto	1		1
		-Comunicación directa con el público		1	1

Fuente: elaboración propia.

En el otro lado se hace referencia a la frustración (5) como lo peor del trabajo creativo, la cual se relaciona con el hecho de que los clientes no aprueben las ideas presentadas, aunque también puede producirse al comparar el trabajo propio con el de otros, o cuando el equipo no responde.

> Sigue siendo un poco el desgaste no, la frustración que a veces se genera cuando tienes una idea que te convence y en la que crees y del otro lado no hay alguien que crea igual. Por más que uno ya tenga experiencia y haya aprendido, sigue golpeando cuando a veces una idea que en la que crees no pega como tú esperas y no se la aprueba como debería ser aprobada según tú. No sé si es un tema de ego que todavía uno tiene a pesar de los años o es normal que pase, no sé. (E9, creativo).

> Yo creo que a veces la frustración. La frustración porque a veces te comparas, empiezas a comparar trabajos tuyos, trabajos de otras personas y no estás seguro si esto les va gustar, no sé si esto les gusté, esto no les gusté, no sé, qué piensen de mí, o sea si es un poco frustrante. Yo que recién estoy comenzando he tenido esa frustración bastante que te hace sentir insegura a veces. (E11, creativa).

> Lo peor es el cansancio, el estrés. El a veces enamorarte de una campaña y que el cliente no la entienda, no la quiera. También a veces ver que el equipo afloja cuando tú todavía estás apretando y alguien se te afloja, cuando no hay una buena empatía en el equipo, eso es difícil. (E3, creativa).

A esto se suman los horarios extendidos (4) que pueden darse por las dinámicas enquistadas en las agencias, pero también por las exigencias de los anunciantes, es decir, el poco margen de tiempo para elaborar las campañas (4); lo que a la larga genera tensiones (4).

> Los horarios, definitivamente, los horarios son terribles y la frustración cuando no logras vender lo que para ti está tan claramente perfecto. (E5, creativa).

> Creo que a veces la premura, cuando el cliente tiene urgencias, que en realidad ya pasa casi todo el tiempo. Entonces tu nivel de trabajo decrece, o sea, lo que quisieras hacer tal vez mucho más elaborado, ponerle más cariño a las cosas y es como para ahorita. A veces es como eso es lo que hay, soluciónate. A veces si es algo frustrante. (E6, creativa)

> Cuando la gente está tensionada, porque es como que se estresan, entonces están los gritos, los malentendidos. A veces cuando te toca venir a trabajar un domingo, un sábado, que aquí es muy raro. Eso, lo que te toca quedarte hasta tarde porque resulta que tienes que entregar eso, porque es una emergencia de un cliente. Eso sería lo peor. (E8, creativa).

> La presión, la tensión casi todo tiene que ser muy rápido. Es un trabajo que tiene mucha, mucha tensión. (E13, creativo).

En otro orden, aquello que causa o genera orgullo dentro del trabajo creativo, se remite a la obtención de premios o el concursar en los festivales de publicidad (5); pero no se limitan a ellos, la realización de campañas sociales también es fuente de satisfacción (4), así como los anuncios que trascienden en el tiempo y son recordados por el público (3).

A estas alturas he hecho tantos [anuncios]. Tengo un finalista en Cannes que costó 600 dólares hacerlo, me siento orgullosa de eso. Tengo varios comerciales que cuando se los cuento a la gente se acuerdan (...). (E3, creativa).

(...) en otra agencia hicimos un BTL para una marca de colchones, me gané una nominación para un Cóndor de Oro y entonces, yo creo que esas son como las cosas que me hacen sentir re-feliz. (E8, creativa).

Hice una campaña para [nombre de aerolínea] hace unos seis años quizá, manejaba la cuenta, me iba súper bien, hicimos muy buenos comerciales. Hice una campaña para una ruta a [ciudad estadounidense] que ganó premios internacionales. Una campaña bonita, basada en *insight* de que sientes cuando pisas por primera vez [ciudad estadounidense], una campaña muy bonita. (E13, creativo).

Tengo algunas que me encantan. Hay una que hice junto con mi socio en 2006 me parece o 2007, para [organismo]. Era una campaña para donaciones, [se emitió] hasta el 2010. Ganó uno de los premios más importantes. Fue la campaña la más premiada y la más conocida y famosa que hubo de una agencia ecuatoriana. Esa me fascina. (E9, creativa).

e. La permanencia en el campo

Al mirar en perspectiva (tabla 85), la mayoría de los participantes de este estudio (10 de 16) manifiestan que, dentro del ámbito creativo, sus expectativas profesionales se han cumplido; para otros, al iniciar sus trayectorias profesionales esas aspiraciones como tales no se habían planteado o definido (5), mientras que una de las entrevistadas expresa que aún no se han cristalizado.

Mis expectativas no son nada parecidas. Cuando era estudiante tenía sueños locos, de hacer tantas cosas pero ahora estoy mejor, creo que mis sueños se han superado, son mejores ahora. (E2, creativa).

Si veo hacia atrás he tenido una carrera maravillosa. Yo creo que estoy feliz con lo que hecho, con todo. (E10, creativo).

Creo que mis expectativas en general siempre fueron muy altas. En realidad siempre que me he cambiado de trabajo es como que aumentan mis expectativas, ahora último se han estancado. La verdad, si me he dado cuenta que no es tan fácil. Hay demasiada competencia, pero no, no por talento en realidad, sino también, no sé, personalidades y un poco más por cómo le caes al jefe. Ese tipo de cosas [se dan] bastante en la agencia (...). (E6, creativa).

Las expectativas que albergaban y que aún conservan los hombres y mujeres que han participado en este estudio, han evolucionado (4) según las diferentes etapas profesionales y familiares por las que han atravesado; pero también han cambiado desde la fase estudiantil (3). De manera concreta, para dos de esos entrevistados, sus aspiraciones se han visto consumadas al ocupar cargos de dirección, es decir, al convertirse en guardianes del ámbito (2).

Es curioso, pero mira, justamente un profesor de la universidad nos había preguntado lo mismo, y mucha gente decía quiero tener mi propia agencia, yo decía no. Yo sé que tener

una agencia es una pesadilla. Yo prefiero estar en un cargo interesante, en una agencia grande. O sea, gracias a Dios, yo creo que vamos por buen camino. (E1, creativo).

Es diferente, es totalmente diferente a lo yo pensaba que era la publicidad. Creo que tienes que pasar por un montón de procesos y a veces los procesos son complejos y la verdad no mucha gente se queda. De los 40 egresados de publicidad trabajamos en publicidad 4, todos los demás están haciendo cualquier otra cosa y es porque para entrar en este negocio, como cualquier otro supongo, tienes que pasar por un proceso. Entonces, no puedes llegar y empezar a dirigir un equipo o ser el líder del proyecto. Ahí es donde creo que la mayoría de personas se queda (...). Ahora ya tengo 31 años, siendo líder de un grupo, trabajando en proyectos y haciendo el trabajo que yo pensé [que haría] cuando salí hace 10 años. Creo que las expectativas ahora ya se han acercado más y seguramente se van a seguir acercando, pero claro los seis primeros años no tenían nada que ver con lo que yo estaba pensando que iba a pasar. (E4, creativo).

Tabla 85. La permanencia en el ámbito creativo publicitario

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores individuales	***La permanencia en el del ámbito***	*Expectativas profesionales:*			
		-Cumplidas	5	5	10
		-No planteadas o definidas	2	3	5
		-No se han cristalizado		1	1
		Las perspectivas profesionales (pasadas y futuras):			
		-Evolución según las diferentes fases profesionales y familiares	3	1	4
		-Han cambiado desde la fase estudiantil	2	1	3
		-Proyección fuera del campo		2	2
		-Emplazamiento dentro del ámbito como guardianes	2		2
		-No se adaptaban a la realidad profesional		1	1
		-Replanteamiento del proyecto vital		1	1
		-Se han estancado		1	1
		-Mejor balance entre vida familiar y laboral	1		1
		El precio a pagar:			
		-Sacrificar tiempo personal y familiar	5	4	9
		-No han sido grandes sacrificios	1	4	5
		-Enfrentar un ambiente masculinizado	1	3	4
		-Tener descendencia muy tarde	2	1	3
		-Problemas con las parejas y la familia	2	1	3
		-No poder separar tiempo laboral del personal	2	1	3
		-No tener descendencia	1		1
		-Sacrificios económicos	1		1
		-Arriesgar demasiado/volver a empezar	1		1

Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, para que las aspiraciones profesionales se concretasen, han debido pagar ciertos precios. El principal, sacrificar tiempo personal y familiar (9).

Pues yo creo que sí, muchas veces es como el tiempo de uno. Porque esta agencia en especial, es una agencia que trata bastante de cuidar los tiempos de trabajo, entonces no, no te amaneces; pero hay otras agencias que sales a las doce de la noche, dos de la mañana y eso es todos los días. Igual estás tú ahí defendiendo tu carrera, tus cosas, todo y ya llega

hacer muy agotador, entonces yo pienso que a veces, si como que tu tiempo de vida, en algunas si he sacrificado bastante mi tiempo de vida. (E8, creativa).

Sí, totalmente, totalmente. De hecho, creo que el mayor sacrificio es el tiempo. Sacrificas absolutamente tu tiempo. Creo que esa es otra de las razones porque no hay tanta gente en publicidad por el tiempo que te consume la agencia, al menos si quieres llegar a algo (...) importante no solo en esto sino en cualquier cosa, es el sacrificio del tiempo y eso es lo que más duele cuando miras atrás porque no he hecho un montón de cosas que hubiera querido hacer (...) pero esto también me ha hecho hacer cosas con las cuales le puedo auspiciar a ese otro [su nombre] que vive en mí también, por ejemplo soy músico. Entonces esta profesión si bien me ha quitado el tiempo también he tenido recompensas para poder hacer lo otro (E4, creativo).

Todos. Llegar tarde a casa, no tener horario, ausentarme del hogar por varios días, alimentarme mal, terminar en el neurólogo, tener estrés, estar contracturada, tener gastritis, falta de sueño, no llegar jamás a los cafecitos de amigas, no llegar a mi cumpleaños, regresarme de las vacaciones, contestar el celular [móvil] en la mitad del mar, sonreír y ponerle ganas a la campaña aunque esté agotada, y por sobre todo haberle quitado tiempo a mi hija, que le tocó hacerse sola por [tener] una madre creativa. (E16, creativa).

Aun con este panorama, se piensa que no han sido grandes sacrificios (4).

Mi propia vida, o sea tal vez mi propio tiempo, mi propia paz, pero me gusta trabajar, me gusta mucho de verdad. No, no creo que ha sido un sacrificio. Mis hijos, podía haber estado más tiempo con ellos, pero tal vez no hubiese sido tan feliz, tal vez hubiera sido una mamá, no sé, más aburrida (...). (E3, creativa).

Creo que todavía no, porque me encanta entonces no lo siento como un sacrifico. Pero la otra vez mi suegro me decía «tienes que renunciar», porque mi suegro quiere nietos desesperadamente, y yo pensaba ni loca, vaya pensando en renunciar usted si quiere nietos. (E15, creativa).

El tiempo que pierdes con tu familia. No sé si llamarlo sacrificio porque al final de cuentas a uno le gusta esto, esto es lo quería. La gente me decía pero en la agencia te van a explotar, no es que quiero que me exploten pero yo quiero aprender y madurar en esta carrera. Yo siempre he dicho la carrera de publicidad es una carrera (...) de resistencia no de velocidad; pero esa resistencia implica las malas noches y todo lo demás. Pero yo sabía a lo que me metía. Ese es el principal sacrificio, si se le puede llamar sacrificio (...). (E12, creativo).

En el caso de las mujeres, otra de las razones es el tener que soportar un ambiente masculinizado (4).

Yo creo que uno de los sacrificios es salir del círculo de confort porque tú sabes que en este mundo hay bastantes hombres y la competencia es muy dura. Yo he conocido a hombres muy talentosos y sé que también debe haber mujeres talentosas. Yo tengo [poco tiempo] en publicidad y la experiencia es casi nula, espero crecer y conocer igual a otras mujeres. (E11, creativa).

Asimismo, en la relación entre cumplimiento de expectativas y costes afloran los problemas con las parejas y con familiares (3), el haber tenido familia muy tarde (3) o simplemente no tenerla (1).

> Sí, por supuesto que sí. Yo tengo un hijito chiquito de tres años, no pude tener más hijos porque esta carrera por todo lo que hemos comentado absorbe tanto, que yo me dediqué a tener hijos ya muy grande, entonces ya es como que ahorita tener un batallón de hijos no tiene sentido, entonces me quedé con mi hijo y lo que sí hago ahora que soy mamá, o sea yo sacrifiqué parte de mi vida, no empecé con una familia y ser mamá desde jovencita pero ahora que soy mamá yo en eso soy súper radical.

> Sí, claro que sí. Tiempo, tiempo con mi familia, incluso mi relación con mi esposa se deterioró muchísimo, porque esta carrera genera muchos problemas (...). (E9, creativo).
> Me hubiera gustado ser papá antes y no ahora. Es tiempo de estar viajando, porque tengo reuniones, tengo un cliente súper importante en Guayaquil, lo que ha hecho que casi ni le vea a mi hija. Es difícil, llegar de noche y ya encontrártela dormida o al otro día salir y a penas verla un rato y ya chao. Es súper difícil, sí. (E13, creativo).

> Una de las cosas que más sacrifican los publicistas son sus familias. He tenido que hacer sacrificios bien grandes, creo que por eso decidí tener familia ya muy [tarde]. Yo me casé hace dos años y mi hijo acaba de cumplir 3. En realidad yo sabía que iba hacer un problema y todas las relaciones que tenía les decía ojo que soy así, ojo que trabajo así, y no, no funcionaron la mayoría, al principio te dicen sí y todo bien pero en realidad, falta tiempo. (E14, creativo).

A más de los horarios extendidos, los problemas también se pueden producir por estar inmersos en el proceso creativo y no saber o no poder separar tiempo laboral del tiempo personal y familiar (2).

> Especialmente la parte creativa, porque hay mucha frustración, hay mucha inseguridad, hay mucho ego alrededor del trabajo que uno hace. Como te decía no te pueden medir, objetivamente qué está bien y qué está mal y uno vive atormentado con su última idea, qué tan buena fue, y cuan buena podrá ser la siguiente y eso te genera problemas. (E9, creativo).

f. Valoración del momento actual

De acuerdo con los resultados que muestra la tabla 86, al evaluar el momento actual por el que están atravesando, a cinco mujeres y dos hombres les gustaría hacer otras cosas o participar en otros campos profesionales (7); lo que podría ser un indicativo de cierto grado de saturación, entre las razones que emergen, están la dificultad de dirigir equipos masculinos cuando quien está al mando es una mujer; el deseo de trabajar en una empresa porque la percepción que se tiene es que es un lugar con más orden acerca de los tiempos personales; pero también las inclinaciones artísticas donde la creatividad también puede ser aplicada.

> Sería veterinaria. Porque amo a los animales. No sé, sabes que en este momento en que me estás haciendo la entrevista, estoy siendo muy consciente de lo que significa trabajar con mucha gente muy distinta a mí y eso hace que me pregunte si yo estaría haciendo algo yo sola, yo sola frente a un animal o una persona, ayudando a una persona, pero manejar equipo (...) es muy difícil porque uno tiene que tener más poses, postura de jefe y tiene que ser rudo. Esas cosas no las estoy pudiendo manejar. (E3, creativa).

Me hubiera gustado haber trabajado más tiempo, no solo pero sí más tiempo en el lado del cliente, en el área de mercadeo. Yo estuve en [marca de cosméticos], salí de aquí un tiempo y me fui a [marca de cosméticos], pero poquitito tiempo, meses y de ahí regresé porque me aburrí; pero yo creo que eso lo cambiaría. Me hubiese quedado más tiempo en una empresa así. O sea a mí me gusta la publicidad, me encanta pero creo que me hubiera gustado estar más del lado del cliente. Tengo la percepción de que ahí hay más tiempo, más orden en los tiempos personales. Si quisiera cambiar algo hubiera querido dedicarme más tiempo a mi espacio personal. (E7, creativa).

Yo creo que tal vez no me metería en agencias de publicidad, porque sí es duro, sí es duro. Yo creo que sí cambiaría el trabajo, pero no por nada malo, no porque sea malo. Lo que pasa es que yo tengo inclinaciones artísticas bien grandes, entonces me gustaría poder desarrollar mi vida alrededor de eso y ganar dinero con eso, pero ahorita todavía estoy en el punto como que estoy definiendo qué quiero hacer, cómo lo quiero hacer, entonces no me he metido a eso. (E8, creativa).

Quiero ser músico. Si tuviera poderes mágicos me encantaría vivir de la música. Ese es mi gran sueño. (E10, creativo)

Tabla 86. Valoración momento actual

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores individuales	***Valoración del momento actual***	*Si pudiera empezar de nuevo:*			
		-Hacer otras cosas, participar en otros campos	2	5	7
		-No cambiaría nada	2	2	4
		-Dedicaría más tiempo a la familia	3	1	4
		-Aprovechar el tiempo para ascender más rápido	1		1
		-Trabajaría en otro país	1		1
		-Analizaría más a los postulantes	1		1
		-Especialización desde la fase formativa		1	1
		-Dar más oportunidades a las mujeres	1		1
		-Estudiaría la carrera	1		1
		-Pensar más la participación en ciertos proyectos	1		1

Fuente: elaboración propia.

Ante la posibilidad de volver a empezar el no cambiar nada (4) surge entre las alternativas, así como el dedicar más tiempo a la familia (4).

No, nada. Porque si no hubiera empezado donde estaba no hubiera llegado acá. Y creo que ahorita estoy donde quiero estar. (E2, creativa).

Volvería atrás hasta el momento en que empecé a dejar de lado a mi familia por el trabajo, eso. Cambiaría el peso que le di a mi familia en su momento versus el trabajo, porque al final del día no hay premio que valga, no sé, no existe *pitch* o cuenta ganada que valga más que la familia. Uno a veces pierde un poco la perspectiva por ese afán de ser mejor y salir en las revistas y que te ganaste este premio, qué sé yo, esas estupideces que a uno le desvían de lo que importa, eso pasa mucho en la parte creativa, eso lo cambiaría. Por lo demás, nada de todo he aprendido de las cosas que me he equivocado igual. (E9, creativo).

La vida que he vivido la volvería a vivir tal cómo la he vivido, profesionalmente. Personalmente, quizá le hubiese puesto un poco más de calma a la maternidad. Más tiempo con mi hija, eso lo volvería a vivir. (E16, creativa).

g. Entre el trabajo y la familia

La compaginación entre vida laboral y familiar (tabla 87) pone en evidencia la centralidad del trabajo (10) entre el grupo de entrevistados; situación que obedece, por ejemplo, a que algunas creativas se encuentran al inicio de sus trayectorias; aunque en términos generales, más allá de los años de experiencia, la creatividad publicitaria se presenta como una actividad muy demandante.

Yo creo que ahora estoy más dedicada al trabajo que a la vida familiar, pero sí me gustaría darle un poco más de equilibrio a eso, porque la vida de agencia, o sea yo creo que aquí en [nombre de agencia local] especialmente se respeta bastante la vida que tú tienes afuera, no es que te hacen quedar hasta la cinco de la mañana y no importa; pero ahora mi prioridad si es trabajar más. (E11, creativa).

El trabajo en la vida publicitaria es bien pesado, o sea los horarios, no tenemos horarios, puedo salir un día a las seis de la tarde como puedo no salir en tres días de la agencia; porque la creatividad no es que va con el tiempo, no es que trabajas ocho horas y en ocho horas pensaste o en ocho horas se te ocurrieron las cosas; o sea, hay días en que las cosas no salen y la verdad es que no veo mucho a mi familia. Trabajamos pesado. (E5, creativa).

Es difícil porque es como que tú quisieras tener tu vida balanceada pero no puedes porque tienes que dedicarte a tu trabajo, porque ese trabajo le da de comer a tu familia, pero tu familia en cambio te presiona porque no pasas con ellos. Es terrible, es terrible, entonces el balance sería que posiblemente le des más prioridad a tu trabajo porque es la única forma de levantar a tu familia, pero tu familia nunca lo va a entender. (E13, creativa).

Lamentablemente si le doy más peso al trabajo no puedo decir que no, trato de equilibrar las cosas lo más posible, en horas por lo menos en las noches y el fin de semana, pero mi familia sabe que, o sea ya aprendí un mecanismo si se me ocurre una idea en la noche la anoto y la dejo ahí y trato de dejarla para después pero es difícil. A veces no puedo, tengo que llamar, contarla pero ellos ya saben que funciono así, al menos mi hijo está empezando a entender porque a veces su papá está abstraído en algo, pero entenderá, espero un día. (E14, creativo).

Tabla 87. Vida familiar y laboral

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Factores individuales	***Vida familiar y laboral***	*Equilibrio entre vida familiar y profesional:*			
		-Centralidad en el trabajo	3	7	10
		-Cambio de prioridad con la maternidad	2	5	7
		-Empieza a cambiar con el paso del tiempo	4	2	6
		-Empiezan a lograr equilibrarlas	4	2	6
		-Problemas para la conciliación	3	3	6
		-Búsqueda de estrategias para conciliar	2	2	4
		-Cambio de dinámicas laborales en las gencias	1	2	3
		-Problemas como en todas las profesiones		1	1

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, está claro que las prioridades cambian cuando las mujeres se convierten en madres (7). Además, tanto para varones como para féminas la balanza empieza a inclinarse hacia el lado de la familia a medida que pasa el tiempo (6), tanto porque la carrera se encuentra en otro momento, se han asumido cargos que permiten delegar o porque la propia concepción de la dedicación horario al contrastarla con lo que se gana y se pierde personalmente empieza a ser diferente.

> Ahora que ya estoy trabajando en esto como 16 años es como que me he volcado más a la familia. Cuando uno está empezando tienes toda esa sed de aprender y de retroalimentarte de otras personas, pero claro llega un punto en que sigues aprendiendo, pero ya es como que quiero ir a mi casa, quiero ir a ver a mi esposo, mis hijos, por hoy se acabó. (E6, creativa).

> Con el tiempo uno le va dedicando más tiempo a la familia. Al principio persigue metas, ganarte puestos, crecer y descuidas la familia. Pero a medida que vas creciendo, yo ya no soy el mismo de hace 15 años; o sea, vas valorando, al menos a mí me ha ocurrido, perdón que hablé a título personal, pero es mi experiencia, dices voy a salir más temprano, bueno yo no tengo hijos precisamente por eso, pero por ejemplo tengo sobrinos, tengo a mis padres conmigo, tengo mucho, mucho por compartir con ellos, (...) vas midiendo, porque empiezas a salir más temprano, empiezas a no estresarte tanto. Tienes la oportunidad de delegar ciertas cosas y te vas liberando. (E12, creativo).

> Bueno ahora que ya se fue todo al diablo, está reorganizándose todo mucho mejor. Tengo una buena vida familiar con mis hijas. Les veo el fin de semana, me llevo bien con la mamá. Todo ha cambiado, me hubiera gustado que esto pasase cinco años antes pero no, no había cómo. Creo que está mejor, pero cuando tienes un cargo y una estabilidad económica si quieres, un equipo que te pueda respaldar, la cosa cambia radicalmente. (E9, creativo).

Ahora bien, en las intersecciones entre vida familiar y laboral surgen los problemas para la conciliación (4) que deben afrontar especialmente las creativas; lo que las lleva a buscar estrategias (4) para poder solucionar dichos problemas.

> El hombre normalmente tiene menos responsabilidades en la crianza de los hijos. Una mujer que mantiene su hogar, lleva a su hija al pediatra, asiste a reuniones de padre de familia, mira que no falte nada en la refri [nevera] y a la vez cuadra reuniones, hace estrategias creativas, se amanece haciendo campañas, sale de filmación, desarrolla presentaciones, lee y se mantiene actualizada, busca referencias online, no es fácil, pero no es imposible. (E16, creativa).

> (...) si es un horario demandante, a veces hay que quedarse muy tarde, a veces hay que irse de filmación, viajar, podría ser que si no tienes realmente una ayuda, alguien que te ayude con tus hijos. Yo creo que realmente tuve una bendición con las dos personas que me ayudaron con mis hijos, a cuidarlos pero si no encuentras a esa persona o si puede ser el mismo esposo [es difícil]. (E3, creativa).

Además, se advierte que las agencias han empezado a cambiar ciertas prácticas para que los equipos tengan horarios más estables (3).

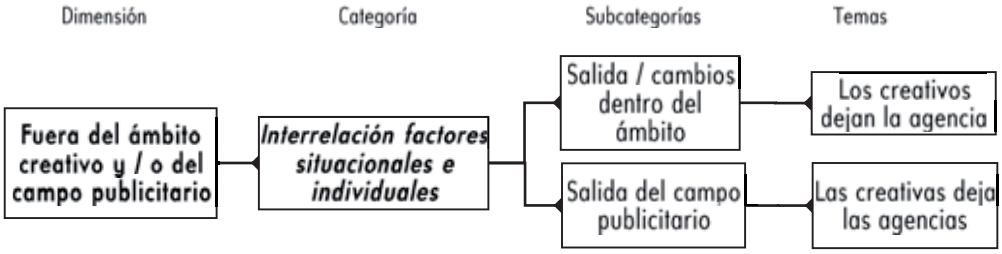
> Igual ahorita tampoco tengo una queja muy grande porque esta no es una agencia en la que paso tanto tiempo metida, o esperan que pase tanto tiempo metida. Entonces, si, tengo un poco más de chance de llegar a la casa, de hacer mis cosas, de hacer un hobby. Entonces no

es tan dramático como si hubiese sido como en las otras. No sé, te sientes mal como en un mundo irreal, como que solo pasas metida [en la agencia]. Con decirte que te pagan el sueldo y ni siquiera te lo gastas porque no sales de la oficina, eso me paso en una. (E8, creativa).

9.6.4. Cuarta dimensión
Abandono (o cambio) del ámbito creativo y del campo publicitario

En los próximos apartados se abordan los resultados de la dimensión fuera del ámbito, que puede tener dos lecturas. En el caso de las creativas podría significar el abandono del campo; mientras que para los creativos representaría un cambio dentro del ámbito situacional, es decir, una alteración en el emplazamiento dentro de la red de agencias, pero manteniéndose en el campo publicitario. En efecto, esta dimensión está compuesta por una categoría compuesta por dos subcategorías, una enfocada en los hombres y otra en las mujeres.

Figura 11. Categorización del caso de estudio.
Cuarta dimensión: Abandono (o cambio) del ámbito creativo y del campo publicitario



Fuente: elaboración propia.

9.6.4.1. Salida o cambios dentro del ámbito: los creativos

En los próximos apartados se muestran los resultados extraídos de la categoría que ha surgido de la interrelación entre factores situacionales que se producen en el interior del ámbito creativo y los factores individuales.

Los resultados que contiene la tabla 88, muestran cómo los creativos abandonan las agencias de publicidad por mejores ofertas (12), que pueden ser cargos, salarios, proyectos, etc.; lo que se traduce en una variación dentro del ámbito sin que necesariamente tengan que renunciar al campo publicitario, debido a que se produce una transferencia hacia otros lugares; de manera que pueden emplazarse en agencias que, por ejemplo, en un determinado momento gozan de mayor popularidad (5).

(...) cuando una persona se va por decisión personal puede ser porque tiene una oferta de mejor sueldo, una oferta de mejor plan de carrera, o la agencia que le está haciendo la propuesta es una agencia más sexi, por decirlo de alguna manera, o sea más atractiva, con mejores condiciones (...). (E3, creativa).

(...) buscas o de mejorarte a ti mismo yéndote a otra agencia que a lo mejor te va a ofrecer más oportunidades de crecimiento o personajes de los que puedas aprender, porque obviamente llega un punto en que dejas de aprender de las personas que están contigo y te irías a una agencia un poco más grande, con gente que de repente tiene más experiencia, que te puede seguir inculcando esta cuestión. (E5, creativa).

Creo que en realidad más que dejar pueden ir a otra agencia, o sea porque pueden tener al igual que las mujeres si tienes mejor sueldo, una mejor oportunidad de crecer profesionalmente, de avanzar en un puesto yo creo que para todos es una mejor opción. Entonces si se van puede ser por eso. (E6, creativa).

Tabla 88. Salida o cambios dentro del ámbito creativo

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Interrelación factores situacionales (el dpto. creativo) y factores individuales	***Salida o cambios dentro del ámbito***	*Los creativos dejan la agencia por:*			
		-Mejores ofertas (cargo, salario)	5	7	12
		-No se cumplen las expectativas o se estancan	2	4	6
		-Aburrimiento	2	3	5
		-Agencia de moda	2	3	5
		-Maltrato, mala relación con el cliente	2	2	4
		-Frustración	3	1	4
		-Dinámicas de trabajo (horarios)	3	1	4
		-Dejan de aprender	1	2	3
		-No es su vocación	1	2	3
		-Quieren abrir su propia agencia	2	1	3
		-Relaciones poco éticas con los clientes	2		2
		-Desgaste	2		2
		-Mal ambiente de trabajo	2		2
		-Malas relaciones con los jefes	1		1

Fuente: elaboración propia.

No obstante, se pueden presentar situaciones en las que los creativos desertan del campo publicitario por aburrimiento o porque dejaron de aprender (5), por maltrato o por malas relaciones con los clientes (5), por frustración (4) o por las prácticas y dinámicas laborales que se expresan en largas jornadas de trabajo (4).

Sobre todo por los horarios. Creo que mucha gente cuando ya tienes una familia por ejemplo, se te hace muchísimo más complicado aguantar los horarios de una agencia. Creo que las dinámicas de las agencias está cambiando un montón, o sea cada vez veo que las agencias se están apuntando para tener un horario fijo, pero creo que básicamente el punto principal es por el tiempo. Porque te digo hay días que sales a las seis, días que simplemente entras y depende de la cuenta que manejes. Si manejas cuentas como más establecidas que tienen cosas más formales está bien, puedes tener horarios más normales, pero si manejas cuentas que, no sé, son más agresivas, [marca de telefonía] por ejemplo, no tienes horarios simplemente, nada. (E4, creativo).

9.6.4.2. Salida del campo publicitario: las creativas

Entre las circunstancias que rodean la dimisión de las mujeres que trabajan dentro del ámbito creativo de las agencias de publicidad (tabla 89), el convertirse en madres (10) se muestra como la principal razón por la cual las creativas abandonan el campo publicitario.

> Creo que es un poco más difícil para ellas porque son mamás. Creo que eso llega a un punto. He visto [que] cuando están trabajando en una agencia es como que lo sobrellevan, lo sobrellevan pero el rato que tienen un hijo les toca como que decidir. (E4, creativo).

> (...) conozco un par de chicas que han dejado de trabajar en publicidad porque son mamás, entonces ellas tienen la necesidad de estar con sus hijos y como te había contado, trabajar en una agencia de publicidad es muy demandante, entonces no ver a tus hijos, seguro que es frustrante para las mamás ¿no? (E6, creativa).

> Las mujeres, lo que yo he visto, es que la mayoría es como por maternidad. Yo creo que las que ya tienen familia se cansan, porque no pueden pasar mucho tiempo con los hijos y si se arman sus negocios propios, cosas que a veces no están relacionadas con publicidad, otras se vuelven amas de casa. Porque si tienes una familia, si es un trabajo más sacrificado por los horarios. (E8, creativa).

> Creo que la vida del creativo requiere un nivel de exigencia muy alto, pero si haces lo que te gusta de verdad y lo haces con pasión te quedas. Si dejas la agencia es porque no te gustó, no cuadraste con los clientes, no fuiste efectivo, no tienes vocación de publicista, siempre habrá alguien más que puede y quiere reemplazarte. Claro que también puede ser porque conseguiste algo mucho mejor, mejores cuentas, mejor cargo, mejor remuneración. [En el caso de las mujeres] se suma el balance de vida y las obligaciones cuando se convierten en mamás. (E16, creativa).

Tabla 89. Salida del campo publicitario

Categoría	Subcategoría	Temas	Frecuencia		
			H	M	Total
Interrelación factores situacionales (el dpto. creativo) y factores individuales	*Salida del campo publicitario*	*Las creativas dejan la agencia:*			
		-Cuando son mamás	3	7	10
		-Problemas familiares	3	2	5
		-Emprenden otros proyectos	2	2	4
		-Se sienten discriminadas	3		3
		-Están mal pagadas	2	1	3
		-Machismo	2		2
		-Incomprensión ante la maternidad		2	2
		-No van tras los premios	1	1	2
		-Por las dinámicas del trabajo	1	1	2
		-Techo de cristal	1		1
		-Tan solo les asignan cuentas femeninas	1		1
		-Por acoso		1	1
		-Por problemas éticos	1		1

Fuente: elaboración propia.

Igualmente, en el escenario irrumpen problemas con la familia (5) como otro de los motivos que contribuyen a que las mujeres decidan dejar de trabajar en las agencias de publicidad.

> (...) por dos lados, cuando son muy peladas [muy jóvenes] la mamá les dice «pero vea hijita qué pasó no te da miedo salir de la agencia a las dos de la mañana, que te van a robar, te van a asaltar, te van a violar, qué pasa con tu vida, no te veo nunca, me da miedo», los padres por un lado cuando son muy peladas; por otro cuando se casan están jodidas. Si los hombres, en un negocio de hombres y toda esta vaina, podemos tener problemas de esos, «ya no te veo nunca más, vives en ese trabajo», peor para la mujer en un país machista como este. (E10, creativo).

> (...) en cuanto a la familia si es importante, creo que cuando yo estaba soltera mi familia, mi papá especialmente no entendía porque yo tenía que trabajar horas adicionales y no eran como una o dos horas, [sino] tres de la mañana, dos de la mañana y él se preocupaba y decía «pero diles y que te paguen», «yo si hablo pa', pero son cosas diferentes». Creo que eso fue como lo más complicado que tuve que pasar (...). (E6, creativa).

> Sí, me imagino que sí y más ¿no? imagínate hay mujeres, bueno en el mundo de la publicidad [en general] mucha gente pierde sus matrimonios por lo demandante que es la carrera. Es una carrera rara o sea todo el tiempo te la pasas pensando (...). (E13, creativa).

Asimismo, el que las creativas renuncien a las agencia no se traduce de manera radical en el abandono del ámbito creativo, pues como se ha mencionado, entre el grupo de entrevistados existe la percepción que la capacidad creadora o creativa no se circunscribe únicamente a la publicidad; por lo cual muchas mujeres emprenden otros proyectos (3).

> [Dejé la publicidad] porque no me gustó. La publicidad me gusta, no me gusta cómo funcionan las agencias, cero respeto por tu tiempo personal, porque eres una persona que tienes otras cosas antes de venir a trabajar y, y odié, o sea [me dije]«esto no es lo que yo quiero», me vi en la oficina hasta las once, doce de la noche todos los días, «esto no es lo que yo quiero para mi vida», entonces renuncie, me alejé de la publicidad y trabajé en diseño o sea en diseño solo diseño y luego por cosas de la vida volví y le volví a coger cariño, en otras circunstancias, con otro tipo de gente, en otra empresa, le volví a coger cariño a la publicidad, a la final sí me gusta un montón (...). (E15, creativa).

> (...) en el tema de las mujeres es un poco más abierto, o sea las mujeres que yo conozco al menos en el mundo de la creatividad son más emprendedoras, más echadas pa'lante. Yo he visto que se salen más que nada para poner sus propios proyectos, otras cosas y les va bastante bien. Entonces, no solo lo dejan por el tema de que no les satisface el lugar donde trabajan, sino también porque tienen unos proyectos increíbles y los ponen en práctica. (E1, creativo).

> A lo mejor [la creatividad publicitaria] les atrae menos, porque normalmente las veo más en diseño de otras cosas. (E3, creativa).

Otra de las razones o motivos esgrimidos es la discriminación a la que se ven expuestas las mujeres como un factor que las lleva a desistir de continuar en el campo publicitario.

> (...) me parece que el tema del aburrimiento es uno de ellos. Si te dan una cuenta solamente de toallas [compresas] sanitarias o solamente de cosas del hogar. El pago también, yo te diría que ganan el 80% de lo que gana un creativo, no ganan lo mismo. Supongo que también el tema de los valores, debe haber cosas que no les guste y por último algo que es más importante que todo lo anterior que es el tema familiar, los hombres también le damos valor a eso, pero como nos formaron para ser proveedores, eso es lo primero, hay que buscar la plata [dinero]. (E9, creativo).

> Posiblemente por lo mismo que tocábamos antes, si es que ellas sienten algún tipo de discriminación, si de pronto ellas sienten que no puede crecer como ellas quisieran, porque hay un hombre o hay esa preferencia a que sean los hombres, o hasta un cliente puede que se sienta más seguro con un hombre, no lo sé, ahí hay de todo, hay clientes que prefieren que vaya una creativa a visitarles, y ya sabemos porque, específicamente, me refiero por machismo también, por temas machistas y cosas así (...). (E12, creativo).

9.7. Discusión

En este análisis se ha querido hacer un acercamiento a las condiciones que se producen alrededor de la publicidad como campo profesional sexualmente sesgado, prestando especial atención al ámbito creativo y de manera tangencial al área de cuentas o atención al cliente. Esa aproximación se ha realizado de manera principal desde las experiencias de un grupo de féminas y varones que profesionalmente se dedican a la creatividad publicitaria. Las representaciones sociales contenidas en la figura de la creativa y del creativo; de la ejecutiva y del ejecutivo de cuentas pueden proporcionar indicios acerca de por qué se producen los denominados clubes de chicos y guetos de terciopelo dentro de las agencias de publicidad.

9.7.1. Elección e incorporación profesional

La elección de la publicidad como profesión y el posterior emplazamiento dentro de las agencias muestra que en el caso de los hombres la obtención del capital académico apuntaba al interés por integrarse al ámbito creativo; lo que ha llevado a que algunos de ellos fortalecieran su formación, en tanto el ingreso se produjo de manera planificada y deseada. Mientras que para una parte significativa de las mujeres que han participado en esta investigación, esa incorporación se ha dado a través de la demostración más «objetiva» de ciertas habilidades, es decir, la formación como diseñadoras sugiere que es un elemento que puede ser importante para que las féminas ocupen cargos dentro de la dirección de arte; además, se ha producido un ingreso marcado más por la casualidad que por el expreso anhelo de trabajar en el campo publicitario; esto es, dentro de una gama de posibilidades, la publicidad surge como una más; no obstante su deseo formativo apuntaba a un ulterior desempeño laboral en el ámbito creativo, puesto que la apreciación es que la creatividad posee un amplio radio de aplicación que no se limita al campo publicitario.

Esto podría corresponder con la percepción que poseen ciertos creativos acerca de que las mujeres no contemplan la incursión en el área creativa de las agencias de publicidad como futuro lugar de emplazamiento profesional, de modo que no aplican o postulan a dicha área, si se compara, por ejemplo la presencia que alcanzan en los departamentos de cuentas. En ese sentido, aunque los directores creativos manifiesten el deseo de incorporar más mujeres a sus equipos, también expresan que ante la falta de postulantes femeninas lo lógico es que contraten creativos porque son ellos quienes envían los portafolios; estos resultados concuerdan con los encontrados por Klein (2000).

Los hallazgos sugieren que más allá del título o la certificación académica, los hombres parten con cierta ventaja frente a las féminas que aspiran a forman parte del ámbito creativo; ellos pueden ser percibidos y autoidentificarse como publicistas y en extensión como creativos publicitarios, entre otras circunstancias porque esa actividad formaba parte de su horizonte laboral; asimismo, porque los antecesores en el ámbito son otros varones que han permanecido durante una mayor cantidad de tiempo en él, de manera que se produce una especie de *lobby* que facilita la incorporación masculina; lo que en conjunto los lleva a reafirmar su posición porque se sustenta en el hecho de ser mayoría; además, los futuros mentores encontrarían afinidades simbólicas entre aspirantes varones con los que comparte una similar socialización de género.

En contraste, las mujeres pueden ser concebidas, incluso desde su propia autodefinición profesional, como personas que trabajan en publicidad, sin que eso signifique que no se consideren creativas, es decir, pueden autopercibirse como creativas aunque no necesariamente como publicistas. En ese sentido, no es lo mismo ser creativo publicista y estar en un ámbito masculinizado, que no ser considerada como creativa publicista y estar en un ámbito en el que son minoría. Evidentemente esto no se aplica de manera radical a todas las mujeres que laboran en los departamentos creativos, puesto que también existen creativas publicistas que desde siempre quisieron serlo y que buscaron la manera de integrarse al ámbito.

Ahora bien, esta conjugación un tanto antojadiza, podría ser una de las causas por las que algunas creativas consideran que las puertas del ámbito están abiertas para varones y féminas; en tanto la clave de ingreso es el portafolio o *book* creativo, asumido como el mecanismo a través del cual pueden demostrar sus habilidades (McLeod, O'Donohoe y Townley, 2011). Dentro del proceso de contratación, la percepción es que el género no trasciende, ante todo que el trabajo precedente «habla» por los y las aspirantes.

Sin embargo, esa apreciación no es unánime. Un porcentaje significativo de los hombres que participaron en este análisis son directores creativos de modo que poseen capacidad de decisión dentro del ámbito; esto en parte determina que sean ellos quienes piensen que en un ambiente machista (Roca, 2009; Grow y Broyles, 2011; Grow, Roca y Broyles, 2012; Mensa y Grow, 2015), las posibilidades de que las mujeres sean contratadas se ven reducidas, puesto que son poseedoras de un capital

de género negativo; debido a que en los imaginarios profesionales los estereotipos que se atribuyen al perfil creativo corresponden a características asociadas a la masculinidad, entre otras circunstancias, porque las reglas del campo las han escrito los hombres, y no dudan en imponerlas.

Por otro lado, el llamado intrusismo, es decir la presencia de personas sin formación específica en un campo que se inscribe dentro de las conocidas como industrias creativas, parece que tiende a desaparecer. La profesionalización mediatizada por la instrucción universitaria o por la obtención de capital académico-formativo, aparentemente, se va imponiendo; resultados que coinciden con los obtenidos por Martín, Beléndez y Hernández (2007), pero a diferencia de los hallazgos registrados por estas autoras en los que la formación dentro de los departamentos creativos gira en torno a las bellas artes, en el presente estudios los y las creativas se han formado en publicidad, diseño gráfico y de manera minoritaria en comunicación.

Por lo demás, el contar con capital social, entendido como la red de contactos o relaciones que se tejen bajo diferentes circunstancias, de forma directa e indirecta, puede ser un factor importante para la inclusión dentro del campo publicitario y del ámbito creativo. Este capital social puede estar representado por referentes externos al campo, pero sobre todo por guardianes del ámbito; estos resultados guardan relación con los detectados por Callejo (2010) en el campo cinematográfico.

En el proceso de incorporación al ámbito creativo, y por extensión al campo publicitario, las pasantías actúan como un elemento de gran relevancia, que permite conocer la cultura y las prácticas publicitarias, de manera que posibilitan que los aspirantes no solo incrementen su capital cultural acerca de la profesión, sino también el social, puesto que establecen relaciones que pueden influir en los procesos de contratación laboral. En un ambiente en el que los hombres son muchos más, esos procesos de pasantía pueden contribuir a que se establezcan lazos homosociales, a través de los cuales los aspirantes masculinos puedan ser contratados sobre la base de la correlación simbólica compartida con los directores creativos (Kanter, 1977b; Ibarra, 1992; Bird, 1996; Gregory, 2009); es decir, la conformación de los equipos puede ir en la línea ya establecida en lo que los hombres son mayoría; esta situación es identificada también por Klein (2000) y Mallia (2009).

Asimismo, surge la apreciación acerca de un rol muy pasivo por parte de las universidades, que no incentivan en las chicas la preparación de portafolios o *books* creativos que les permitan acceder al campo; en contraste con una posible orientación hacia las áreas de cuentas, porque los prejuicios y estereotipos también forman parte del imaginario de profesores y tutores; en ese sentido, tampoco se motivaría a que los hombres contemplen el formar parte de los equipos de cuentas (Estrella, 2015). Consecuentemente, los inconvenientes para lograr equidad en los dos ámbitos se presenta problemática tanto para las chicas como para los chicos.

9.7.2. Cultura publicitaria y prácticas laborales en el ámbito creativo

Como respuesta a la irrupción del sistema de género en las praxis cotidianas, una vez que las personas superan la fase iniciática y forman parte del campo publicitario, las trayectorias de hombres y mujeres pueden ser muy diferentes, algo que también ha sido identificado en investigaciones precedentes como las realizadas por Hartman (1998), Martín, Beléndez y Hernández (2007), Mallia (2009), Roca (2009), Grow, Roca y Broyles (2012), Estrella (2015), y Mensa y Grow (2015).

El ámbito creativo se ha configurado como una comunidad de práctica altamente masculinizada, no solo por la cantidad de hombres que son empleados como creativos, también porque la cultura profesional corresponde a valores asociados a la masculinidad; en esa medida el denominado club de chicos se construye sobre pilares como el machismo, el sexismo y el egocentrismo. Estos hallazgos se corresponden con los encontrados por Alvesson (1998), Klein (2000), Roca (2009), Grow, Roca y Broyles (2012), Patiño (2012), y Mensa y Grow (2015), en mercados ocupacionales ubicados en Suecia, Reino Unido, España, Estados Unidos, Colombia o Perú; lo que lleva a considerar que la cultura *glocalizada* de la publicidad no solo se expresa en el manejo de los contenidos creativos con un carácter global ideados para marcas multinacionales; sino que también está enquistada en las dinámicas laborales, por tanto el fenómeno de la homosociabilidad masculina, usada como arma de exclusión formaría parte del ADN de una cultura publicitaria globalizada y de amplio alcance en escenarios de actuación locales.

9.7.2.1. La interrelación entre creatividad y género

Hombres y mujeres conciben la creatividad como una capacidad desprovista de género, puesto que se trata de un talento innato, lo que en apariencia determina que tanto los varones como las féminas que poseen dicha condición deberían encontrar en los ámbitos creativos publicitarios un espacio natural de desarrollo profesional y personal. En definitiva, esto determina que no se aprecien diferencias en los niveles creativos de varones y féminas; no obstante eso no se traduce en condiciones igualitarias tanto en el ingreso como en cuanto a la movilidad ascendente dentro del ámbito, sobre todo si se lo compara con otras instancias, de manera concreta con el área de cuentas o de atención al cliente donde las mujeres son mayoría y pueden llegar a ocupar puestos directivos. Esta situación encuentra eco en las conclusiones extraídas por Hartman (1988), el potencial creativo es el mismo, pero para las mujeres las posibilidades de crecimiento no lo son.

Ahora bien, las razones podrían deberse a que si bien unas y otros tienen habilidades creativas, la percepción y el tratamiento de las féminas y de los varones es distinto. La irreverencia masculina frente a la sensibilidad femenina podría llevar a que el mercado prefiera las propuestas de los creativos, no la de las creativas. Esta situación también ha sido identificada por Weisberg y Robbs (1997) y por Parpis y

Anderson (2005). En ese contexto, la figura de la mujer creativa corresponde a un ser sensible, organizado, metódico, prolijo, analítico y fuerte; en contraste el creativo hombre es egocéntrico, disperso, ambicioso, divertido e irreverente. De manera que a grandes rasgos no se produce una incongruencia entre algunos de los factores que conforman la identidad de género femenina y la masculina y su equivalencia con la identidad profesional de creativas y creativos porque en ambos se aprecian cualidades contenidas en la personalidad creativa que, de acuerdo con Csikszentmihalyi (1996), Rudowicz y Hui, (1997) y Martinsen (2011), se presenta como una suma de contradicciones.

La cuestión, no obstante, es que por lo visto esa identidad femenina no corresponde a un ambiente en que esas cualidades pueden resultar incoherentes porque las reglas de juego las han marcado los hombres; así, el creativo publicista responde a un prototipo marcado por la rebeldía, el egocentrismo, el hedonismo, el cinismo, la adicción al trabajo, la inseguridad y el machismo (Vidal, 2015). En ese sentido, estas circunstancias parecen marcar la disyuntiva en que se encuentran las mujeres, o se mantienen fieles a sus rasgos identitarios o se trasmutan de acuerdo con los valores masculinos; cuestión también identificada por Windels y Lee (2012).

9.7.2.2. Las percepciones acerca de la discriminación

Uno de los hallazgos que llama poderosamente la atención es que las mujeres que han participado en este caso de estudio (aunque no al unísono) tienen la percepción que en las agencias de publicidad y concretamente en el ámbito creativo no existe discriminación por cuestiones de género. Esta situación podría responder en cierta manera a que en el campo profesional publicitario, aun cuando el sexismo está institucionalizado, no existe una ausencia total de opciones (Hooks, [1984] 2000), es decir, muchas mujeres tienen la libertad de elegir y aun con una serie de condicionantes, acceden y desarrollan sus vocaciones, por lo que no siempre son conscientes de la discriminación a la que se pueden ver expuestas como grupo de mujeres, porque evalúan las situaciones desde lo individual.

En esa línea, se produciría una especie de desconexión personal de aspectos estructurales, esto es, las féminas pueden creer que una situación singular en las que ellas no han sido o sentido discriminación, puede generalizarse, por lo tanto no advierten que, como sostiene MacKinnon ([1989] 1995), las mujeres como grupo están dominadas por los hombres, y los problemas de una mujer no son solo suyos, afectan a las féminas como tales y deben ser resueltos no de forma particular, sino como colectivo –asumido como la mitad de la población–, porque a la larga eso contribuye a reducir las fisuras que separan a hombres y mujeres, beneficiando a toda la comunidad.

En cuanto a la brecha salarial se producen apreciaciones contradictorias, los resultados sugieren que existe la percepción de equidad porque en las agencias se han establecido escalafones, según el cargo que se tenga se obtendrá un

determinado salario sin que el género intervenga en esa situación. Por otro lado, también surgen estimaciones acerca de diferencias salariales más allá del cargo que se ocupe porque en general a las creativas se les paga menos. Asimismo, se piensa que a las mujeres les toma mucho más tiempo llegar a percibir los mismos sueldos que aquellos hombres que se encuentran en la similar posición laboral.

En cuanto a la asignación de cuentas, se estima que el que las creativas manejen aquellas relacionadas con productos femeninos es adecuado porque los hombres carecen de experiencia para hacerlo, o que por la especificidad de esos productos los lleva a no saber cómo tratarlos o incluso a que las estrategias sean totalmente equivocadas. Además, las mujeres no parecen sentirse incómodas o relegadas al manejar ese tipo de cuentas, de alguna manera expresan complacencia porque el criterio que prima es que disponen de ciertas ventajas para realizar una mejor comunicación, precisamente porque entienden los códigos de la subcultura femenina. Estos hallazgos contradicen los obtenidos por Mensa y Grow (2015) en el las creativas expresaban su malestar por la asignación de cuentas rosas, porque se entiende que es una forma de limitar su potencial creativo. Por otro lado, también se manifiesta que lo ideal es que en las cuentas trabajen duplas mixtas porque eso enriquece las estrategias, debido a que las visiones de hombres y mujeres pueden ser distintas y a la vez complementarias.

Por otro lado, un factor importante, está determinado por el rol de los anunciantes, quienes pueden condicionar la participación de creativas o creativos según la naturaleza del producto. Solicitando de manera expresa la conformación de equipos en los que solo intervengan creativos, y en otras circunstancias en las que se desea que lo integren mujeres. De manera que en ocasiones la asignación de cuentas puede responder a exigencias de los clientes, no necesariamente a políticas fijadas por las agencias o al criterio de los directores creativos.

9.7.2.3. El club de chicos: la masculinización como estrategia de supervivencia

Por las características que posee, el área creativa de las agencias de publicidad ingresa en el terreno de los ámbitos profesionales denominados como clubes de chicos (Lipman-Blume, 1976; Kanter, 1977b; Ibarra, 1992; Hyde, 1995; Bird, 1996, Gregory, 2009); condición que se hace evidente en el hecho de que como dispositivo de aceptación y supervivencia en un ambiente con una dominación institucionalizada, las mujeres tienen que masculinizarse en aspectos en apariencia inocuos como los marcadores de género, por ejemplo a través de la vestimenta, pero sobre todo en los comportamientos que adoptan o en la participación en dinámicas relacionales en las que el humor sexualizado es corriente. Estos resultados, van en la línea de los identificados por Weisberg y Robbs (1997), Mallia (2009), Roca (2009), Grow, Roca y Broyles (2012), Windels y Lee (2012), y Mensa y Grow (2015).

La masculinización de las creativas por otro lado puede responder a la falta de mentoras que actúen como modelos a emular, situación que guarda relación con

uno de los resultados que afloran en la investigación realizada por Windels y Mallia (2015); bajo ese contexto, los aprendizajes situados (Lave y Wenger, 1991) que están marcados por la interacción con las personas que llevan mayor tiempo en los espacios laborales, podría determinar que las neófitas aprendan las rutinas, las percepciones, las normas que son comunes para los equipos mayoritariamente conformados por hombres que ya forman parte del ámbito, de modo que terminan adoptando algunos elementos que se les impone dentro de los procesos de socialización neo profesional como mecanismos de integración (McLeod, O'Donohoe y Townley, 2011).

Por otro lado, entre los resultados también se detecta que dentro de esas estrategias de supervivencia las mujeres que participaron en este estudio tienen claro que es necesario que las creativas dejen de lado la timidez y la emotividad, deben ser valientes y saber construir su presencia para hacerse notar; en definitiva, deben intentar no encasillarse en concepciones estereotipadas tanto personales como las que les imponen socialmente. Estas apreciaciones y sugerencias guardan relación con lo que DiSesa (2008) cataloga como el acometimiento de los pecados capitales del club de chicos, por lo tanto esas tácticas deberían contribuir a que las creativas se adapten a un medio que puede resultar hostil.

9.7.2.4. Los guetos de terciopelo: la valoración del capital erótico

Lo referido en apartados anteriores hace visible otra de las características del campo publicitario. La parcelación de los ámbitos de acuerdo con los rasgos de los grupos predominantes en ellos. Esto quiere decir que si los departamentos creativos se han convertido en reductos masculinos en los que sobresale el machismo, la cosificación de las mujeres y el egotismo; en las áreas de cuentas la experiencia acumulada de las féminas en la esfera doméstica a través de su capacidad organizadora y su facilidad para realizar múltiples tareas, las convierten en seres idóneos para ejercer el rol de mediadoras entre clientes veleidosos y creativos egocéntricos; porque entre otras razones poseen paciencia y tacto para las relaciones interpersonales tanto al exterior como dentro de las agencias. Si a esto se le suma el atractivo sexual, el cuidado de la imagen, es decir, el uso del capital erótico (Hakim, 2012), la infravaloración de lo femenino se ve de alguna manera revalorizada, esto es, las mujeres que dentro de la creatividad pueden ser vistas como muy sensibles y cuya presencia puede distraer a los hombres, desde el rol de ejecutivas de cuentas, encontrarían una manera de convertir esas cualidades otrora síntomas de debilidad en fortaleza.

Lo que podría contribuir a que las mujeres que egresan de las carreras de publicidad vean en los departamentos de cuentas espacios en los que su identidad de género no entre en conflicto con su rol profesional. Esto a la vez engendra otra situación en la que la asimetría también está presente; al haber dotado de características femeninas al área de atención al cliente, la mayor incorporación de

hombres también se presenta compleja. Prevalecen los estereotipos a través de los cuales la habilidad para las relaciones interpersonales, la capacidad de organización y el poder realizar múltiples tareas de manera simultánea, están conceptualizadas como cualidades ausentes en la personalidad masculina, por lo tanto, en este ámbito también se produce una incongruencia de rol (Eagly y Karau, 2002).

9.7.2.5. Techo de cristal, techo de cemento y suelo pegajoso

Los hallazgos de este caso de estudio sugieren que el fenómeno metafóricamente conocido como el techo de cristal tiene dos lecturas. Desde la percepción de una parte del grupo de creativas, las posibilidades de ascenso dentro de la jerarquía del ámbito creativo para las mujeres es posible y no representa un problema porque la presencia de un reducido número de directoras creativas funciona como grupo simbólico que demuestra que la segregación vertical no existe o al menos que no es tan dramática como podría parecer (Kanter, 1977b, 1977c). La apreciación es que si el trabajo es bueno y ofrece resultados tangibles, las mujeres tendrán una movilidad ascendente casi garantizada, es decir, el crecer dentro de la profesión depende de ellas, del trabajo que hagan, de lo buenas que demuestren ser; en definitiva se remite a cuestiones basadas en la meritocracia circunscrita a lo individual y no como una problemática que atiende a factores estructurales; en ese sentido al igual que entre los resultados registrados por Grow, Roca y Broyles (2012), las féminas aparentemente han interiorizado que deben ganarse el espacio, por lo tanto las condiciones inequitativas tienden a relativizarse.

Por parte de los creativos la percepción es que la proyección dentro de la escala directiva se presenta muy compleja y problemática para las mujeres. Un asunto que no está relacionado, necesariamente, con el talento o la capacidad creativa de las féminas sino sobre todo por las características del ámbito. El machismo y el egocentrismo dificultan que las creativas, vistas como seres carentes de autoridad, demasiados sensibles y hasta modestas, puedan imponer sus criterios a los hombres; por esta razón cuando llegan a ocupar puestos de poder deben emplear el doble de recursos que cuando quien ocupa el mismo cargo es un hombre. Esto lleva a comprobar que en el campo publicitario aquello de «piensa en directivo–piensa en masculino» o *think manager–think male* (Schein, 2001), no ha perdido vigencia. Lo que podría implícitamente conllevar a que los techos de cristal se sostengan a la vez en techos de cemento, es decir, que bajo esas condiciones las mujeres no se planteen el llegar a ser directoras generales creativas.

Ahora bien, la situación involucra una mayor complejidad porque dentro de las metáforas que rodean los campos profesionales, en lo que al ámbito creativo se refiere, a más del techo de cristal –esto es esas barreras invisibles que impiden que las mujeres alcances posiciones de poder– se suma la existencia de los llamados *suelos pegajosos* (*sticky floor*), conformados por aquellos mecanismos relacionados principalmente con la edad reproductiva y el estado civil. Conviene subrayar que

pese a las dificultades que pueden enfrentar las creativas al trabajar en ambientes masculinizados, con dinámicas laborales en la que no existen horarios establecidos, con el implícito irrespeto a los tiempos personales, el gusto por el trabajo contribuye a que sobrelleven las asimétricas condiciones laborales; sin embargo, ante el rol maternal las prioridades cambian diametralmente; porque en esas circunstancias se generarían mayores conflictos en la familia, que a la larga podrían repercutir en el trabajo; aunque desde otra óptica también se puede percibir que las dinámicas laborales ocasionan desavenencias en el hogar.

Consecuentemente la maternidad marca un punto de inflexión. Las creativas que transitan entre las *fronteras de cristal* del trabajo productivo y reproductivo (Burin, 2008), llegado un punto optan por la familia; porque, entre una serie de circunstancias, el campo profesional no les ofrece vías de superación (Lipovetsky, [1997] 2000); por lo que sus carreras se ven relegadas o reformuladas pero en otros campos alejados de la publicidad. En ese sentido, la ética del cuidado no ha perdido vigencia. El ejercer el rol materno entra en contradicción con el rol de creativa publicitaria. Estos resultados guardan correspondencia con los encontrados por Mallia (2009), Grow, Roca y Broyles, (2012), Patiño (2012), Estrella (2015), y Mensa y Grow (2015).

Por lo demás, muchas de las creativas que abandonan las agencias, no renuncian al campo publicitario, por ejemplo encuentran alternativas laborales como *free lances*; otras continúan moviéndose dentro del ámbito creativo pero alejado del mundo publicitario a través de proyectos o emprendimientos personales, en los que pueden llevar un mejor equilibrio entre trabajo y familia; estos hallazgos concuerdan con los extraídos por Mallia (2009).

9.8. Conclusiones del análisis

En los apartados subsiguientes se busca responder a las preguntas de investigación específicas que se plantearon para este análisis.

P_{e1} ¿Por qué es tan baja la presencia de mujeres en los departamentos creativos de las agencias de publicidad?

La creatividad, habilidad abstracta y subjetiva, se presenta como desprovista de género, sin embargo en el campo publicitario se ha constituido como una especificidad del perfil profesional masculino, razón por la cual las mujeres, aparentemente, no son atraídas para formar parte de ellos. Esta situación podría, en parte deberse a que desde la fase formativa no se alientan las inclinaciones creativas de las féminas, de manera que no postulan a cargos creativos y cuando lo hacen compiten con muchos más hombres, en esa medida ellos tienen mayores probabilidades de ser elegidos, entre otras razones porque quienes ya forman parte del ámbito pueden encontrar similitudes simbólicas con otros varones; hecho que posibilita que en el interior de los equipos se mantenga la homogeneidad basada en

la homosociabilidad; de manera que no se produce disonancias en equipos en los que predomina la presencia masculina.

Además, los hallazgos extraídos de este caso de estudio permiten sugerir que la baja presencia de mujeres en los departamentos creativos atiende a factores estructurales que determinan que las féminas encuentren correlación entre la identidad de género y la identidad profesional en un espacio como el de la atención al cliente o la gestión de cuentas, porque poseen un capital de género positivo sustentado en la sensibilidad y una mayor facilidad para las relaciones interpersonales, los que las convierten en profesionales competentes. La percepción es que no existen conflictos, hombres y mujeres se encuentran en los lugares en los que sus identidades de género no entran en contradicción, debido a la afinidad simbólica que esos espacios y perfiles les proporcionan.

P_{e2} ¿Cuáles son las representaciones sociales de los perfiles creativos y de gestión de cuentas entre los y las creativas publicistas?

La marcada división del trabajo en el campo profesional publicitario que configura áreas masculinizadas y feminizadas corresponde en parte a cómo se perciben a los integrantes de dichos ámbitos.

La figura de la creativa coincide con dos de los estereotipos asignados a la feminidad: sensibilidad y orden; mientras que en cuanto a la figura del creativo se centra en dos características referidas a la masculinidad: egocentrismo y diversión. En ese sentido, se produce una congruencia entre la identidad de género de féminas y varones, que pese a mostrarse contradictorias forman parte de las cualidades de la persona creativa. Tanto mujeres como hombres encontrarían en la creatividad publicitaria un espacio para poder desarrollar sus habilidades creativas.

Por otro lado, la figura de la ejecutiva de cuentas corresponde a la representación de la feminidad encarnada en organización, multitarea, capacidad para las relaciones interpersonales, empatía, etc. por lo que sin duda la concentración fémina en los departamentos de cuentas ha sido adaptada a dichas características; sobre todo cuanto es propicio recordar que inicialmente los hombres eran los encargados de la gestión de cuentas que, bajo las actuales condiciones, ha determinado una baja participación masculina en los departamentos de atención al cliente.

P_{e3} ¿Por qué tan pocas mujeres se convierten en directoras creativas en las agencias de publicidad?

La situación contradictoria de una exclusión incluyente que afrontan las mujeres que han optado por trabajar en creatividad publicitaria encuentra asidero en un sistema social en el que la desigualdad entre hombres y mujeres está institucionalizada. En ese sentido, parece que las agencias de publicidad cuentan con

su propia agenda de género. Por un lado, el reducido número de mujeres que trabajan en los departamentos creativos actuaría como un factor que no facilita la movilidad ascendente. Es decir, en un ámbito en el que los hombres son mayoría, la promoción de ellos tiene muchas más probabilidades de concretarse. Aunque la situación no solo obedece a cuestiones numéricas; sin que por eso dejen de remitirse a ellas. Las pocas directoras creativas se erigen en mujeres símbolo, lo que facilita dotar de normalidad a las condiciones de promoción bajo un sucedáneo de igualdad, debido a que actúan como indicadores para afirmar que la disparidad no existe.

Asimismo, las dinámicas laborales de los departamentos creativos entran en conflicto con el rol maternal de las mujeres, lo que parece ser uno de los principales factores que frenan las trayectorias profesionales de las creativas. La conciliación entre trabajo y familia se presenta como uno de los elementos más decisivos dentro de la proyección profesional femenina. Lo que pone de relieve un factor apremiante dentro de las nuevas dinámicas familiares, la ausencia de la corresponsabilidad en el hogar. El peso de la ética del cuidado no ha perdido vigencia, las féminas siguen asumiendo las principales responsabilidades de atención de niñas y niños; por ello, en una profesión con horarios demandantes, la conciliación se torna conflictiva y a la larga puede determinar que al evaluar las posibilidades de permanencia en un ambiente que se muestra hostil, la maternidad se presente como una puerta de salida, que por otro lado encuentra justificación social entre los integrantes del campo publicitario.

Por lo demás, los hombres a medida que ascienden dentro de la escala si bien asumen mayores responsabilidades profesionales también tienen disponibilidad para delegar o para organizar de mejor manera sus tiempos, lo que les llevaría a poder dedicarle más atención a las familias. En el caso de las mujeres al no contar con esa situación al no ocupar las direcciones, podría traducirse en que su tiempo laboral no sea negociable.

Adicionalmente, cuando se convierten en directoras no pueden tomarse licencias como en el caso de los creativos, porque ellas deben demostrar doblemente que merecen ocupar esas posiciones; en respuesta a esas circunstancias, delegar funciones para contar con mayor disponibilidad horaria no sería algo bien visto y se convertiría en otro factor para denostar y descalificar a las directoras. En conjunto estos elementos, parecen contribuir a que las mujeres no contemplen ocupar posiciones de poder dentro de la estructura organizacional creativa dentro de las agencias de publicidad.

A esto se suma otro factor importante, como es el que las féminas cuentan con un capital de género negativo ante los hombres, que no las ven como portadoras de autoridad, de manera que muestran resistencia a que una mujer sea la cabeza de un departamento en el que prima el egocentrismo y en el que las opiniones de las féminas son cuestionadas o simplemente no son tomadas en cuenta. En ese sentido, las mujeres se ven obligadas a masculinizarse, sin que eso garantice que lleguen a ocupar cargos de poder.

Los resultados también sugieren que la baja presencia femenina en posiciones directivas dentro del ámbito creativo publicitario se relaciona con factores individuales ligados a la meritocracia. Si bien existe la percepción que las mujeres tienen potencial creativo, en tanto demuestren que son capaces, sobre todo que lo merecen, podrán ascender en la escala organizacional, lo que se traduciría en querer es poder; si las mujeres quieren podrán llegar a ser directoras creativas.

En ese sentido, esta apreciación invisibiliza todo el entramado sociocultural que se teje alrededor de individuos socializados en la ideología sexista y su filtración en la esfera cupacional. De manera que parecería que la situación podrá cambiar en la medida en que las mujeres así lo quieran; debido a lo cual la reducción de la brecha estaría en sus manos, desligando con ello de responsabilidades y una mayor proactividad a la industria publicitaria como instancia encargado de garantizar la equidad para todo el personal que labora en ella.