

El suelo de género (gender floor)

**Una nueva vía para la conciliación de la vida profesional y familiar
a favor de las mujeres directivas”.**

Madrid, 27 de mayo de 2008.

Documento de trabajo. España.
Beatriz Quintanilla Navarro.

1- PRESENTACIÓN.

El presente texto constituye un documento de trabajo para el desarrollo del proyecto transnacional “El suelo de género (gender floor) Una nueva vía para la conciliación de la vida profesional y familiar a favor de las mujeres directivas”. Proyecto en el que la UGT participa como miembro responsable del informe relativo a España.

No se trata, pues, de un texto definitivo sobre la situación de las mujeres directivas en España y las dificultades de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, sino de un texto provisional en el que se recogen las principales fuentes de información y documentación se están utilizando para el estudio, se apuntan las líneas de trabajo y se sintetizan las principales conclusiones que, al día de hoy, se pueden ya ir avanzando.

Es importante destacar que en estos últimos meses se está produciendo una intensa labor negociadora de “planes de igualdad” en los sectores de actividad sobre los que se realiza este estudio. Especialmente numerosos son ya los que corresponden al sector de Banca y Cajas de Ahorro y, en menor medida en Comercio.

Desde la Unión de Técnicos y Cuadros de UGT se está realizando una labor de recopilación de información y de análisis de la situación de las mujeres en diferentes sectores de actividad así como de las medidas que se están planteando en las negociaciones de los convenios colectivos y en los diseños de los planes de igualdad.

A partir de la información que está recogiendo y sistematizando UGT y de la que podemos ir recabando por otras vías, podemos avanzar que en el informe final se incluirá un análisis detenido de estos acuerdos desde la perspectiva específica del presente estudio.

En la actualidad se está trabajando en la sistematización y análisis de esta información que permitirá aportar al presente estudio un contenido riguroso y con una riqueza informativa sin precedentes en los estudios realizados hasta la fecha en España.

2.- LAS “DIRECTIVAS” EN ESPAÑA. CONCEPTO.

Con el fin de poder armonizar los informes de los diferentes países que participan el presente proyecto, entendemos necesario matizar a quiénes nos referimos cuando hablamos de las “mujeres directivas”.

Con esta denominación se está haciendo referencia a diferentes perfiles y situaciones profesionales que son regulados de forma diferente y que para el presente estudio merecen también una atención diferenciada.

En España las “mujeres directivas” comprenden diferentes perfiles profesionales que podemos agrupar en :

- 1- Trabajadoras autónomas (empresarias sin trabajadores a su cargo. Trabajan por su cuenta). Suelen aparecer en los datos estadísticos como “empresarias”. Están fuera de las relaciones laborales y su protección en el Sistema de Seguridad Social se regula por un Régimen especial y más bajo que el que corresponde los trabajadores por cuenta ajena.
- 2- Mujeres que integran los órganos de dirección y administración en las empresas. y en la medida en que no prestan servicios profesionales para dichas empresas, no son “trabajadoras”.
- 3- Mujeres que forman parte de los “altos cargos” en las empresas. Se trata de perfiles de muy alta cualificación y responsabilidad y sí son “trabajadoras” de las empresas, pero su relación laboral es “especial” y tiene una regulación diferente de la relación laboral ordinaria. Están fuera del ámbito de aplicación de los convenios colectivos.
- 4- Mujeres trabajadoras por cuenta ajena, con una relación laboral ordinaria y protegidas por la Seguridad Social en el Régimen General, pero que dentro de las plantillas de las empresas, desempeñan puestos de trabajo de cierta responsabilidad organizativa.

Respecto del “personal de alta dirección”, como decimos, cuenta con una serie de peculiaridades que lo diferencian del resto de trabajadores por cuenta ajena. Como síntesis:

Colectivo afectado

El personal que ejerce poderes propios de la titularidad jurídica de la empresa, relativos a los objetivos generales de la misma, con autonomía y plena responsabilidad.

Quedan excluidas las personas que ejerzan pura y simplemente cargo de consejero o miembro de los órganos de administración en las empresas que revistan la forma jurídica de sociedad.

Características

- Esta relación laboral se basa en la recíproca confianza de las partes, las cuales acomodan el ejercicio de sus derechos y obligaciones a la exigencia de la buena fe.
- Se rige por lo que acuerden las partes y la normativa al respecto.
- En lo no regulado en la normativa que le es de aplicación o por pacto entre las partes, se estará a lo dispuesto en la legislación civil o mercantil y a sus principios generales.
- El contrato se formaliza por escrito, en ejemplar duplicado, pudiendo concertarse un período de prueba que en ningún caso podrá exceder de nueve meses, si su duración es indefinida.
- En ausencia de pacto escrito, se entenderá que la relación laboral tiene tal carácter cuando el trabajador contratado realice estas funciones.
- Cuando la alta directiva haya recibido una especialización profesional con cargo a la Empresa, durante un período de duración determinada, podrá pactarse que la empresa tenga derecho a una indemnización por daños y perjuicios, si aquella abandona el trabajo antes del término fijado.
- la trabajadora de alta dirección no podrá celebrar otros contratos con otras empresas, salvo autorización del empresario o pacto escrito en contrario.
- El pacto de no concurrencia para después de extinguido el contrato no podrá tener una duración superior a dos años, siendo sólo válido si concurren los siguientes requisitos:
 - Que el empresario tenga un efectivo interés industrial o comercial en ello.
 - Que se satisfaga al alto directivo una compensación económica adecuada.
- Notificación de estos contratos a la representación legal del personal en la empresa.
- El contrato podrá extinguirse por voluntad de cualquiera de las partes, debiendo mediar un preaviso de tres meses. Si la extinción se produce por desistimiento de la empresa la trabajadora tendrá derecho a las indemnizaciones pactadas en contrato. A falta de pacto la indemnización será equivalente a siete días del salario en metálico, por año de servicio, con el límite de seis mensualidades.
- En caso de despido declarado improcedente se estará a las cuantías que se hubiesen pactado en el contrato, siendo en su defecto de veinte

días de salario en metálico por año de servicio y hasta un máximo de doce mensualidades.

- Las retribuciones de este personal gozan de las garantías del salario establecidas por el Fondo de Garantía Salarial y les son de aplicación las normas de liquidación y pago del salario establecidas, así como que le será inembargable la cuantía del Salario Mínimo Interprofesional.

En algunos de los estudios que estamos utilizando¹ para el presente informe se pone remanifiesto cómo las relaciones familiares constituyen el camino más frecuente para el acceso de las mujeres a los cargos más altos en las organizaciones empresariales.

Este aspecto nos parece significativo y no se suele contemplar en los estudios sobre vida profesional y vida familiar de las mujeres.

3- ALGUNOS DATOS DE INTERÉS SOBRE LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES Y LAS MUJERES DIRECTIVAS EN ESPAÑA.

Como marco general sobre la situación de las mujeres en el mercado de trabajo español, podemos apuntar los siguientes indicadores.

De acuerdo con las fuentes estadísticas oficiales que cuyos resultados publica el Ministerio de Trabajo, podemos apuntar que en la actualidad se mantienen diferencias notables entre mujeres y hombres en las tasas de actividad, de ocupación y de paro.

Podemos avanzar que en el modelo español de relaciones laborales hay factores que determinan una situación de discriminación estructural de las mujeres y que mejora muy tímidamente a lo largo del tiempo.

La tasa de actividad es muy baja, la tasa de paro es elevada y prácticamente dobla a la de los hombres.

Tasas de actividad, ocupación y paro.

General.. tasa de actividad.....	72,84
Tasa de paro.....	8,66
Tasa de ocupación.....	66, 53

¹ - “Análisis de la presencia de la mujer en los consejos de administración de las mil mayores empresas españolas.” Mateos de Cabo, R., Escot Mangas, L. y Gimeno Nogués, R. Fundación de las Cajas de Ahorros. Madrid, 2006.

Hombres.....69,23
Paro 6,83

Mujeres.....49,37
Paro 11,00

De 16 a 19 años paro hombres 26,9
Paro mujeres 37,9

Las diferencias salariales entre mujeres y hombres crecen a medida que crece la cualificación y la mayor responsabilidad de los trabajos desempeñados.

Así lo ponen de manifiesto los datos que recoge el Instituto de la Mujer:

% Salario medio anual de mujeres respecto del de los hombres.

Total de ocupaciones.	28,88
Directoras/os de Empresas de 10 o más asalariados	26,24
Profesiones asociadas a titulaciones de 2º y 3er ciclo universitario y afines	28,45
Profesiones asociadas a titulaciones de 1er ciclo universitario y afines	26,14
Técnicas/os y profesionales de apoyo	28,28
Empleadas/os de tipo administrativo	30,91
Trabajadoras/es de servicios de restauración y personales	19,08
Trabajadoras/es de servicios de protección y seguridad	15,87
Dependientes/es de comercio y asimilados	32,53
Trabajadoras/es cualificados/as de agricultura y pesca	19,18
Trabajadoras/es cualificados/as de construcción, excepto operadores de maquinaria	17,23
Trabajadoras/es cualificados/as de Industrias extractivas, metalurgia, construcción de maquinaria y asimilados	14,66
Trabajadoras/es cualificados/as de industrias de artes gráficas, textil y de la confección, de la elaboración de alimentos, ebanistas, artesanos y otros asimilados	24,81
Operadoras/es de instalaciones industriales, de maquinaria fija; montadores y ensambladores	34,08
Conductores/as y operadores/as de maquinaria móvil	32,00
Trabajadoras/es no cualificados/as en servicios (excepto transportes)	37,11
Peonas/es de la agricultura, pesca, construcción, industrias manufactureras y transportes	18,43

Respecto de la presencia de mujeres en los puestos de mayor responsabilidad empresarial, el Instituto de la Mujer publica la siguiente información.

Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas IBEX 35.

		2004	2005	2006
Ambos Sexos	Presidentes/as	37	37	35
	Vicepresidente/a	39	40	41
	Consejeros/as	417	388	379
	Consejeros/as secretarios/as	10	13	8
% Mujeres	Presidentas	5,41	0	2,86
	Vicepresidentas	2,56	2,50	2,44
	Consejeras	2,88	2,32	3,69
	Consejeras secretarias	0	0	0

De acuerdo con los datos que publica el Instituto de la Mujer, del total de directivos de las empresas que integran el IBEX 35 el 5,41% son mujeres, porcentaje que es aún más reducido cuando se trata de los puestos de mayor responsabilidad, tal y como se refleja en el cuadro anterior. Además, la presencia de mujeres en los puestos de dirección /responsabilidad es menor cuando las empresas son más grandes. Es decir, las mujeres ocupan puestos de dirección/responsabilidad en las empresas más pequeñas (frecuentemente empresas familiares). En cuanto a los cargos de responsabilidad en las Administraciones Públicas, las mujeres ocupan el 32,22%.

4- PERFIL DE LAS MUJERES DIRECTIVAS EN ESPAÑA.

Sobre esta cuestión no disponemos de información oficial elaborada o publicada por el Ministerio de trabajo o el recientemente creado Ministerio de Igualdad.

Por ello, resultan de especial utilidad los diferentes estudios que desde el ámbito académico y desde consultoras privadas se vienen realizando en los últimos años.

A continuación vamos a destacar aquellos aspectos más relevantes que hemos ido encontrando a partir de la información recogida por diferentes estudios.

a) La filial española de Boyden Global Executive Search ha realizado durante septiembre de este año, una encuesta entre un total de 100

mujeres españolas que en la actualidad desempeñan cargos directivos en empresas de este país.

Objetivo del estudio.

Conocer por un lado las condiciones y factores, personales y profesionales, que motivan o frenan a una mujer a la hora de aceptar un puesto directivo, y por otro, el perfil y la dinámica actual de las directivas españolas, y su impacto

Empresas seleccionadas .

Las directivas encuestadas han sido seleccionadas de entre aquellas empresas españolas, y en algunos casos multinacionales, de los sectores más relevante del mercado español, tales como bancario, tecnológico, servicios, y otros.

Principales conclusiones

- Las mujeres directivas españolas consideran tener el mismo grado de autonomía e independencia a la hora de tomar decisiones que sus homólogos masculinos.
- La amplia mayoría considera que contribuye a un mayor estilo cooperativo y participativo, y que afronta con un mayor enfoque humano la tarea del día a día.
- Un mayor desarrollo profesional y autorrealización personal, las principales motivaciones a la hora de aceptar un puesto directivo.
- La mayoría de mujeres directivas renunciarían a su puesto solamente por prioridades familiares y cuando el sacrificio realizado supere con creces su recompensa.

La incorporación generalizada de la mujer a los diversos ámbitos de la vida pública constituye según los historiadores uno de los movimientos sociales más significativos del siglo pasado, y en los últimos 30 años en España. Su mayor preparación y el acceso masivo a la educación universitaria han constituido las principales razones para el desarrollo positivo de su dinámica profesional. Sin embargo, esta situación no ha sido suficiente para generar un aumento proporcional de su participación en las cúpulas directivas.

Es así como datos europeos registran que el porcentaje de mujeres en cargos de dirección está muy por debajo respecto de su preparación académica y su presencia en la población activa. Los factores que dificultarían el ascenso profesional de las mujeres es amplia, y va desde mecanismos discriminatorios, falta de políticas concretas de empleo, así como otras más sutiles como expectativas sociales del rol femenino.

A todas esas barreras que encuentra la mujer en el ámbito laboral, los sociólogos la han denominado "glass ceiling" o "techo de cristal", haciendo referencia a una barrera poco visible, pero no por ello menos potente, que obstaculiza el acceso y promoción profesional de las mujeres.

Bajo este escenario se configura el estudio de Boyden, empresa especializada en el reclutamiento de directivos de alto standing (executive search), que pretende conocer la entorno de la mujer directiva española, su situación y sus experiencias.

Datos de la Encuesta.

Este estudio pretende observar por un lado, las condiciones y factores, personales y profesionales, que motivan o frenan a una mujer a la hora de asumir un puesto directivo.

Entre los datos se encuentra el perfil de la Manager española, que son en una gran mayoría casadas (64%), entre 35 y 40 años (40%), con dos hijos (36%) y con una formación superior mayoritariamente orientada a las Ciencias empresariales y económicas, dentro de las cuales un 13% de ellas ha cursado dos carreras universitarias y un 17% ha realizado, además, un MBA.

A través de estos datos podemos desmitificar aquella premisa que advertía a una mujer exitosa en los negocios pero sin vida propia o con poco tiempo para formar una familia. También se advierte aquella tendencia por una formación dedicada a los negocios, especializándose mediante MBA's. En este sentido cabe destacar la estadística que señala que el 50% de los estudiantes que salen de la universidad con un master son mujeres, quienes tienen mejores calificaciones que los hombres.

Respecto a su quehacer se consideran igualmente autónomas a la hora de tomar decisiones que sus pares masculinos (84%), además estiman que su género contribuye principalmente a otorgar un estilo directivo de mayor cooperación y participación (64%) y de conferir un enfoque más humano a las relaciones laborales y de negocios (56%), supeditado hasta hoy por valores masculinos. Reconocen asimismo, que las tareas de "mujer directiva" suponen un sacrificio mayor respecto a otras mujeres en cargos inferiores (68%) y que uno de estos sacrificios se relacionan tanto con la falta de tiempo para sí mismas (84%), como para el que le brindan su familia (72%) y su círculo de amistades (28%). Su jornada laboral asciende en promedio entre 10 (36%) y 12 horas diarias (20%).

Por otra parte, dentro de las motivaciones que les reporta asumir estas tareas se encuentran el desarrollo profesional (72%), la autorrealización (52%) y la retribución (36%). Cabe destacar que la manutención tanto personal como familiar no se encuentra dentro de sus principales motivaciones (8%), así como tampoco la igualdad y promoción social (4%), esto último nos permite deducir que las encuestadas se encuentran en un escalón en el que ya han superado mayoritariamente aquel "glass ceiling", mencionado anteriormente.

Las mujeres directivas españolas suelen destinar sus ratos de ocio a la familia (84%), los amigos (72%), los deportes y hobbies (28%). Corresponde matizar en este ítem que, aún considerando su demanda de tiempo personal, dedican parte de él a la lectura laboral (20%), lo que viene a corroborar la minuciosidad y detallismo con el que se caracteriza la mujer en el trabajo.

Aún cuando las Managers españolas sienten un alto grado de retribución por lo que hacen, no estarían dispuestas a poner a la familia antes del trabajo en situación prioritaria (64%) ni tampoco aceptaría un cargo que no les compensara el sacrificio (56%).

Finalmente, dentro de las Mujeres Directivas más admiradas por su trayectoria y labor se encuentran (por orden de importancia):

- [Isabel Aguilera](#), Directora General de Dell Computer;
- Magda Salarich, Directora General de Citroën Hispania;
- Ana Birulés, Ministra de Ciencia y Tecnología;
- Carmen Almagro, Presidenta Ejecutiva de The Body Shop;
- Esther Koplowitz, Consejera de FCC;
- Corina Alcaraz, Yahoo (8%)

Otras (propuestas por las encuestadas):

- Amparo Moraleda, IBM España y Portugal (8%)
- Ana Patricia Botín, razona.com (8%)

No es menos importante que nuestras Managers españolas tengan un referente a quien admirar, ya que uno de los factores que inciden en el predominio de valores masculinos en el mundo laboral es la escasez de modelos referenciales femeninos, aspecto que conlleva, según sociólogos, una falta de identidad socio laboral de las mujeres.

Fomentar el "mentoring" entre las mujeres directivas, desarrollar planes de sensibilización social, creación de redes de apoyo y concienciación en el entorno laboral, serán algunos de los desafíos para esta nueva etapa de la mujer en el mundo laboral.

A la vista de toda esta información, y destacando las principales cuestiones relacionadas con nuestro estudio, podemos concluir que no es del todo cierto que las mujeres que llegan a los puestos más elevados de responsabilidad hayan renunciado a su vida familiar.

Ahora bien, estamos ante un estudio que se centra en uno solo de los tipos de Directivas que hemos señalado y que se corresponde con aquellas que no están sujetas a relación laboral o que sí son "trabajadoras" pero con una relación laboral especial. En uno y otro caso se trata de mujeres que forman parte de los órganos de dirección y administración de grandes empresas.

Estas conclusiones resultan válidas, pero entendemos que no pueden aplicarse a las mujeres que son trabajadoras de las empresas con una relación laboral común y desempeñan algún puesto de mando o responsabilidad. Las trayectorias profesionales y de vida, como demuestran los estudios que estamos consultando, resultan diferentes.

Podemos destacar igualmente que las mujeres que ocupan los puestos de mayor responsabilidad empresarial en las grandes empresas españolas presentan un perfil similar al de los hombres que ocupan cargos similares. En cuanto a la edad, el número de hijos, formación etc.

Quizá existan factores “invisibles” o “latentes” que seleccionan a estas mujeres en tanto que responden al modelo típicamente masculino de “director”.

Mujeres Directivas: transición hacia la alta dirección.

CIS, 2007. Alicia E. Kaufmann. Causas que limitan o potencian a la mujer directiva hacia la alta dirección.

Es este estudio se define la “alta dirección” en estos términos .

“La alta dirección es el espacio en que se toman las decisiones a primer nivel y se implementan las estrategias”.

Las expectativas de las personas pasan por diferentes etapas en función de su ciclo de vida:

adulta (30 a 45) sobre valoración de la maternidad como eje de identidad

madurez (45 a 60). Separación de los hijos (personas mayores) pero mayores posibilidades de autonomía (también) profesional.

Estudio de la Comunidad Autónoma de Madrid sobre “Obstáculos para el acceso de las mujeres a altos cargo”

En este estudio se señala de forma especial que la mayor dificultad para el acceso de las mujeres a los puestos de “altos cargos” consiste en la cultura tradicional de la familia que atribuye a las mujeres una menor disponibilidad de tiempo y el sentimiento de que tienen que demostrar más que los hombres (Un plus).

Para afrontar esto hace falta: apoyo familiar y de pareja, además de posibilidades de conciliación en la organización profesional de que se trate.

Las mujeres en España “hemos hecho lo que se nos pedía: formarnos y no tener hijos” y aún así, persisten notables situaciones de discriminación y de dificultades de promoción y acceso a puestos de responsabilidad.

En las parejas” los hombres buscan a una mujer que ya no existe y las mujeres a un hombre que aún no ha aparecido”.

En cuanto al papel de las mujeres como “jefas” se ponen de manifiesto los siguientes aspectos.

La necesidad de defenderse de ciertos estereotipos sin renunciar a su identidad. Sin “masculinizarse” en las formas y en los procedimientos, incluso en la imagen.

La dicotomía Afectividad---distancia.

En el ejercicio de la autoridad: No autoritarismo (no dar voces)
Gestionar desde la tranquilidad/ credibilidad.

“Estudio sobre la retribución de la mujer directiva en España”. ICSA, 2008.

Se trata del primer informe anual sobre esta materia que se elabora en España. Se apoya en el estudio de las retribuciones de cerca de 17.000 directivos y directivas de empresas privadas a los que se ha aplicado una encuesta.

Presencia de mujeres en puestos de dirección en España.

Las mujeres ocupan el 13,4% de las Direcciones Generales en las empresas españolas.

Su presencia alcanza los siguientes porcentajes en las distintas áreas de dirección:

Dirección comercial: 12,2% de mujeres
Dirección Financiera: 18,9% de mujeres.
Dirección de producción 8,3% de mujeres.
Dirección de Recursos Humanos 30% de mujeres.

Respecto de la formación con que cuentan las mujeres y los hombres que integran los equipos directivos en España, los datos no reflejan grandes diferencias, pero sí algunos matices de interés. De esta forma, en cuanto a quienes ostentan las Direcciones Generales, la proporción de mujeres con ciclos de formación reglada (oficial) es superior a la de los hombres. Si aquellas suponen un 83,9%, éstos suponen un 81%.

MA excepción del área de Producción, la proporción de mujeres directivas con Diplomaturas o Licenciaturas es superior a la de los hombres, mientras que éstos son quienes con mayor frecuencia completan dicha formación con Masters.

Especialmente interesante para el presente estudio, por las claras vinculaciones con las responsabilidades familiares, es el dato relativo a la edad de los hombres y las mujeres que integran los equipos de dirección en las empresas españolas.

Respecto de las Direcciones Generales, es significativo que el 53% de las mujeres que las integran, tengan más de 40 años, lo que significa que, previsiblemente, asumen con menor frecuencia responsabilidades relativas al nacimiento, adopción y cuidado de hijos e hijas. Esto mismo sucede en las áreas de Dirección Comercial y de Producción. No obstante, en las áreas de Dirección Financiera y de Recursos Humanos, la mayoría de las mujeres directivas se concentran en la franja de edad comprendida entre los 30 y los 40 años.

Presencia de mujeres en puestos de dirección y en mandos intermedios. Comparativa internacional.

Otro de los aspectos de interés para el presente estudio es la presencia de mujeres en el total de puestos de dirección así como en puestos de mandos intermedios, ya que estos están dentro del perfil de mujeres sobre las que trata el estudio "Gender Floor".

Además, se disponen de datos comparativos de España, Francia e Italia.

Así, el porcentaje de mujeres en puestos directivos es de:

17,80% en España
15,30% en Francia
11,40% en Italia.

El porcentaje de mujeres en puestos intermedios es de:

27,7% en España.
24,50% en Francia.
18,60% en Italia.

Retribución media anual desagregada por sexos.

Entre sus principales resultados se encuentra que la retribución media anual de los directores generales españoles es de 81.322 euros, mientras que la retribución media anual para las directoras generales es de 67.898.

Para los directores comerciales la retribución media anual es de 64.564, mientras que para las directoras comerciales es de 56.674.

En cuanto a la dirección financiera, si es desempeñada por hombres cuenta con una retribución media anual de 56.838 euros, y si es desempeñada por mujeres es de 52.269.

En la dirección de producción, la retribución media anual para hombres es de 50.728 y para mujeres 45.396.

Por último, en cuanto a la Dirección de Recursos Humanos, la retribución media anual es de 60.160 para hombres y 51.501 para mujeres.

De esta manera, la diferencia porcentual entre la retribución media anual entre hombres y mujeres en las diferentes áreas de dirección es:

16,5% Dirección General
14,4% en Recursos Humanos.
12,2% en Comercial.
10,5% Producción.
8% Financiera.

Diferencia de salarios medios de hombres y mujeres. Comparativa por países.

De acuerdo con el estudio de ICOSA, la diferencia media de los salarios de las mujeres y los hombres directivos es de un 4,5% en Italia, un 7,2% en Francia y un 12,3% en España. Siendo inferior para las mujeres en los tres países.

En cuanto a las retribuciones de los mandos intermedios, la diferencia es de un 3,60% en Italia, de un 3,50% en Francia y de un 12,60% en España, siendo más baja para las mujeres en los tres países.

Entre las principales conclusiones a las que llega el estudio, la incorporación de las mujeres a los puestos de dirección se ha producido fundamentalmente en los últimos diez años.

La retribución media anual de las mujeres directivas en España y en Italia se sitúa en un 25% menos que la de los hombres con puestos similares.

“Los valores profesionales que aprecian las mujeres en su trabajo”.

Comunidad de Madrid. Fondo Social Europeo. 2007.

En este estudio pueden apreciarse las diferentes percepciones de los valores que los hombres y las mujeres en relación con el trabajo por cuenta ajena (dependiente).

Entre las principales conclusiones, se recoge que del total de mujeres entrevistadas, el 68,6% elegiría un trabajo que ofreciera medidas para facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, mientras que el 29,9% optaría en primer lugar por un trabajo que ofreciera mayores posibilidades de promoción, reconocimiento o formación.

Por otra parte, y atendiendo a los testimonios de las mujeres que integran la muestra estudiada, 19,7% manifiesta no haber alcanzado un desarrollo personal y laboral, señalando como principales dificultades:

- La coyuntura laboral (el mercado de trabajo y la precariedad) 47,6%.
- Condicionantes/características personales 17,0%.
- Carencias formativas (15,8%).
- La familia (12,8).

Informe Anual de Responsabilidad Social de la “La Caixa”. 2007.

En esta entidad bancaria, una de las más importantes de España, se está produciendo un fenómeno notable de incorporación de mujeres a las plantillas, constituyendo las mujeres en 55% del total de trabajadores. Esta tendencia es la que está registrando en términos muy similares en el conjunto del sector de la banca y cajas de ahorros.

De acuerdo con los datos que publica el mismo informe, las mujeres ocupan actualmente el 30% de los puestos de dirección.

En otro de los informes publicado por la misma entidad, se ponen de manifiesto algunas cuestiones de interés para el presente estudio.

1. En igualdad de condiciones laborales, cuando tanto hombres como mujeres están casados y tienen hijos, existen importantes diferencias en función de la edad: cuando son jóvenes se prefiere a los hombres en el 93% de los casos. Cuando son mayores la diferencia disminuye, escogiendo 55% de los casos a hombres y en un 45% a las mujeres.
2. En igualdad de condiciones, cuando se ofrece un trabajo a tiempo completo y con niveles de formación y de responsabilidad exigidos más altos, se observa que el tener familia es un elemento que favorece a los hombres casados con hijos, mientras que perjudica a las mujeres en las mismas condiciones. frente a los hombres solteros, independientemente de la edad (64,25%).

5- ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA PROFESIONAL, FAMILIAR Y PERSONAL.

1- CONCILIACIÓN.

La primera de dichas cuestiones es, precisamente, el término “conciliación”, que (aunque no exento de algunas críticas TORRES, Alicante 2004) resulta útil para arrancar un planteamiento coherente del tema que nos ocupa.

Y es que hablar de “conciliación” lleva implícito el reconocimiento de la existencia de un conflicto, de algo que no encaja, de algo que choca o algo que se cuestiona.

Así, con este término nos asomamos a diversos planos en los que manifiesta un conflicto entre la vida familiar (privada, en términos más amplios) y la actividad laboral.

Un primer plano estrictamente individual, que viene a poner el énfasis en los conflictos internos que vivimos (habitualmente las mujeres) a la hora de armonizar nuestra vida familiar y nuestra actividad profesional. Un segundo plano contemplaría el conflicto en el seno de la unidad familiar o de convivencia, llevando en ocasiones al cuestionamiento de la atribución de roles a hombres y a mujeres y guardando estrecha relación con la reivindicación de un tiempo propio por parte de muchas mujeres, para vivirlo incluso fuera del espacio doméstico. Cuestionamiento cuyas manifestaciones más dramáticas se están haciendo desgraciadamente habituales en nuestros medios de comunicación, cuando dan noticia de una serie interminable de mujeres a quienes esta reivindicación les viene costando la vida. En un tercer plano, el conflicto entre la vida familiar y la actividad profesional se manifiesta en el centro de trabajo, en el que cada uno de los trabajadores y trabajadoras vienen a “traerse puestas” unas necesidades y prioridades diferentes en función de factores como la composición de su unidad familiar, si algún miembro de la misma es dependiente o está afectado de discapacidad, si desempeñan o no actividades profesionales con horarios y condiciones económicas que pueden armonizarse con las suyas, entre otras muchas cuestiones. Y un cuarto plano en que se ha de contemplar ese conflicto al que venimos haciendo referencia es en el conjunto de la sociedad. Así, la necesidad de articular medidas para facilitar la conciliación pasaría a constituir una cuestión de orden público, de interés público.

El nacimiento en 1999 de la célebre ley de conciliación de la vida laboral y familiar no deja de constituir un claro exponente de este último plano, ya que lo más relevante de esta norma es, precisamente que se haya aprobado una ley sobre esta cuestión que hasta entonces merecía una respuesta más discreta a través de medidas puntuales y dispersas.

2- EL AMBITO DOMESTICO SIGUE SIENDO DE MUJERES.

A pesar de los innegables cambios en nuestras costumbres y en nuestras normas jurídicas, puede afirmarse que los trabajos domésticos y las responsabilidades familiares siguen siendo asumidos en su mayor parte por las mujeres.

Así, resulta más que clarificador cómo la descarga de responsabilidades domésticas de las generaciones más jóvenes ha sido posible gracias, en buena medida, a que han sido otras mujeres quienes las han asumido. Son ya numerosos los estudios que ponen de manifiesto el papel protagonista de las abuelas en este nuevo marco en que las mujeres más jóvenes acceden a un tiempo y a un espacio profesionales fuera del ámbito doméstico. También viene a subrayar esta valoración el papel de las mujeres inmigrantes que se vienen concentrando en los trabajos domésticos y en la asistencia personal.

A este respecto, resulta muy ilustrativo el estudio publicado por el CES de España “La inmigración y el mercado de trabajo en España”, donde se reflejan las actividades en las que mayoritariamente se vienen concentrando los hombres y las mujeres inmigrantes (p.ej. Pág. 53 y ss).

3- MIOPIA DEL ORDENAMIENTO JURÍDICO.

Como se tendrá ocasión de poner de manifiesto más adelante, nuestro ordenamiento adolece de una miopía notable a la hora de contemplar medidas acerca de la conciliación de la vida familiar y profesional. Miopía que se puede constatar, al menos, en estos aspectos:

- a) Se contempla únicamente el tiempo. En la segunda parte de este texto se enumeran y sistematizan las diferentes medidas que tenemos en España para facilitar la conciliación, y se puede apreciar sin demasiada dificultad que, efectivamente, se trata de articular algunas medidas excepcionales en la regulación de las jornadas y de los descansos y permisos. Ahora bien, una visión mínimamente realista, habría de contemplar de forma simultánea el mantenimiento económico de la unidad familiar (remuneración y beneficios sociales, básicamente), que determinará con seguridad el tiempo de trabajo, al menos por lo que al margen de elección de los trabajadores se refiere. Así, la opción de trabajar a tiempo parcial, por ejemplo.
- b) En segundo lugar, esa contemplación del tiempo como único factor en cuestión, se efectúa desde una perspectiva muy limitada. Se trata de atender ciertas necesidades inmediatas en relación con el nacimiento o adopción de los hijos (tímidamente algunas otras situaciones de dependencia) que se plantean a las mujeres.
Y resulta necesario mirar más allá tanto hacia el futuro, como hacia el pasado. Hacia el futuro con el fin de hacer posible un modelo de vida y de trayectoria profesional y una política de natalidad o de atención de las

personas dependientes, de la mano de una buena planificación del sistema público de protección social. Y hacia el pasado para valorar desde los presupuestos actuales las trayectorias de vida de las generaciones de mujeres mayores que han venido desarrollando su actividad mayoritariamente y con exclusividad en el ámbito doméstico (y en la mayor parte de los casos sin posibilidad de opción). Así, resulta de urgente justicia social revisar la valoración que hacemos hoy de dichas trayectorias de vida y darles cabida en nuestro sistema público de protección social. Dicho con toda claridad, reconocer el derecho a prestaciones económicas para quienes han venido trabajando (y mucho) en el ámbito doméstico.

Debe recordarse que de los datos que publica el propio Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales se desprende que son las mujeres mayores quienes se encuentran en especial situación de pobreza en nuestro país. Están excluidas en una proporción mucho mayor de las prestaciones públicas. Acceden, eso sí, a las no contributivas de forma mayoritaria, lo cual no deja de ser un síntoma de la exclusión del resto de prestaciones y la situación de necesidad económica en se encuentran. Uno de los estudios más recientes en los que se refleja esta situación es “La situación sociolaboral de la mujer en Extremadura”, elaborado por en CES de Extremadura y publicado en 2004. Especialmente, pág. 374 y ss y 409 y ss.

c) En tercer lugar, las medidas que prevé nuestro ordenamiento para facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral tampoco contempla la realidad de las relaciones laborales en España, ya que sus planteamientos parecen pensados para un mercado de trabajo donde la mayoría de los trabajadores y de las trabajadoras mantienen una relación estable y suficiente (indefinida y a tiempo completo), cuando la realidad demuestra que esto no es así. A ello hay que añadir las peculiaridades que a este respecto presentan situaciones en las que la prestación de servicios se realiza a través de contrataciones con ETT, de contratas o subcontratas, etc.

4- EL ORDENAMIENTO JURÍDICO REPRODUCE LA ATRIBUCIÓN DE ROLES.

Una de las afirmaciones previas que resultan más contundentes es, precisamente ésta. El propio ordenamiento jurídico viene a reproducir la atribución de roles a hombres y mujeres en relación con la actividad doméstica y la actividad profesional.

Constituye un ejemplo muy claro la propia ley de conciliación de la vida familiar y laboral “de las personas trabajadoras”, cuyo contenido se dirige a continuación, en noventa por ciento de su texto, a las mujeres.

Pero la institución en que más claramente se puede apreciar esta atribución apriorística de roles es en la regulación del permiso/descanso de maternidad(y paternidad). Sobre los términos precisos en que se mantiene

su regulación se volverá en la segunda parte de este texto, pero ahora cabe destacar lo siguiente:

Este permiso o descanso está previsto tanto en casos de adopción como en casos de nacimiento de hijos. Es en el caso de nacimiento de hijos, donde la regulación que mantiene al artículo 48.4 del Estatuto de los Trabajadores merece un comentario.

Los padres trabajadores no tienen ningún permiso de paternidad.

Son las madres trabajadoras quienes lo tienen y pueden ceder una parte al padre en caso de que ambos realicen una actividad profesional.

Repárese en que a los padres trabajadores no se les atribuye ningún permiso, entendemos que porque no lo necesitan, ya que será la madre quien se ocupe de la atención de los hijos en los primeros meses de vida. Nada se plantea la norma acerca de si la madre realiza o no una actividad profesional, se entiende que va a asumir esa tarea en cualquier caso.

El permiso/descanso se dirige a las trabajadoras, independientemente de si el padre realiza o no una actividad profesional, ya que se da por supuesto que en cualquier caso, no va a ocuparse de la atención de los hijos en los primeros meses de vida.

Viene a subrayar este planteamiento el que si la madre fallece antes de utilizar la totalidad del permiso, el padre (entonces sí) podrá utilizar la parte que reste.

Entendemos que resultaría muy saludable una revisión de esta regulación, desgajando las seis semanas inmediatamente posteriores al parto cuya finalidad es proteger la salud de la madre y que ha de disfrutar necesariamente ésta y a tiempo completo, del resto del permiso.

Esta regulación viene a presentar importantes desajustes con las pautas que marca la Unión Europea sobre la regulación de los permisos parentales.

La negociación colectiva española viene a sumarse a estos planteamientos en líneas generales, aunque se pueden encontrar en algunos convenios medidas más progresistas que en la legislación.

5- FALTA DE MODELO. MODELO DE VIDA. DISCRIMINACIÓN Y ACCIONES POSITIVAS.

Tras el estudio del ordenamiento actual y de sus antecedentes, cabe apuntar ahora una valoración crucial para el presente estudio, cual es la falta de modelo al que deberían dirigirse las medidas que se articularan para facilitar la conciliación familiar y laboral.

El contenido de la ley de conciliación puede servir de ejemplo para sostener esta afirmación, ya que en sus artículos se encuentran medidas que parecen dirigirse a evitar los perjuicios en las carreras profesionales de las mujeres que asumen las responsabilidades familiares, medidas que parecen dirigirse a que las mujeres continúen asumiendo la mayor parte de estas responsabilidades y medidas (las menos) que parecen orientarse a que los hombres participen de las responsabilidades familiares.

La ausencia de un modelo mínimamente definido no es sino el reflejo del profundo replanteamiento que se está manifestando con gran intensidad en la sociedad acerca de los modelos de unidad de convivencia, de trayectoria profesional y de sociedad, en definitiva. Pero hace imposible que las medidas que se articulen puedan dirigirse claramente a objetivos concretos, puedan rentabilizarse mejor los recursos que se disponen para su consecución y puedan estar sujetar a evaluaciones previas y posteriores. ¿cómo se va a evaluar si no hay unos objetivos definidos?.

Es más, en tanto no contemos con unos objetivos mínimamente consensuados, resultará imposible afrontar las situaciones de posibles discriminación y el diseño y evaluación de las medidas de acción positiva.

Sirva de ejemplo en el marco de este debate, la medida que contiene el convenio colectivo del personal laboral del Ayuntamiento de Madrid, que consiste en que el permiso/descanso de maternidad se amplía con dos semanas más de permiso retribuido a cargo de la empresa si el padre utiliza al menos seis semanas de permiso con cargo a la Seguridad Social.

6- MODELO DE FAMILIA. LA UNIDAD DE CONVIVENCIA.

Si se ha puesto de manifiesto en hace un momento la necesidad de enmarcar la regulación de las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar en un marco de relaciones laborales inestables y atípicas, resulta necesario ahora llamar la atención acerca de otra cuestión no menos importante, cual es el cambiante modelo de familia o de unidad de convivencia. En definitiva, se trata de revisar en qué consiste la “vida familiar”.

Se anuncian importantes reformas normativas para los próximos meses que van a incidir de forma directa en esta materia.

Pero ya se pueden encontrar síntomas de cambio muy significativos en el contenido de nuestros convenios colectivos. El más claro es el reconocimiento amplísimo de las uniones de hecho y su equiparación (en grados diferentes, eso sí) a los matrimonios. Más de la mitad de los convenios españoles contiene previsiones en este sentido.

Es destacable que este reconocimiento que se está generalizando de forma pacífica y muy rápida en las mesas de negociación, va acompañado de costes económicos, en tanto que se da entrada a la posibilidad de utilización de permisos retribuidos por razones familiares o al acceso a los beneficios sociales como ayudas médicas, de estudios, seguros de vida y accidentes, planes de pensiones, entre otras cuestiones.

Pues bien, nada parecido a lo que está sucediendo con lo relativo a las cuestiones relativas a la igualdad de género o a la conciliación de la vida laboral y familiar, cuya introducción está resultando mucho más limitada, lenta y sujeta a constantes descalificaciones.

Llama la atención la ausencia casi absoluta de referencias a las familias monoparentales cada vez más frecuentes en España y no únicamente en los casos en que una persona cuanta con responsabilidad de tener algún menor de edad a su cargo, sino de trabajadores (trabajadoras en su mayoría) que tienen a su cargo alguna persona dependiente (enfermos, padres mayores). En la negociación colectiva este aspecto es también anecdótico, ya que no se encuentran apenas referencias al respecto.

Uno de los escasos ejemplos de convenio colectivo en que se contempla alguna medida en este sentido es el del Personal Laboral de la Comunidad de Madrid, cuyo artículo 54 prevé, entre las mejoras sociales, una ayuda económica por “ascendientes a cargo”.

7- ACCIONES POSITIVAS.

La necesidad de conciliar la vida familiar y laboral viene a constituir uno de los ámbitos más actuales en los que han de incidir las políticas de igualdad y no discriminación entre mujeres y hombres.

Como en cualquier otro ámbito, y desde una visión moderna del principio de no discriminación, no resultará suficiente con declaraciones formales acerca de la igualdad y del reparto equitativo de las responsabilidades familiares, sino que es necesario llevar a cabo medidas concretas tendentes a modificar la realidad de la que partimos. Esas medidas se resumen en el término “acciones positivas” y pueden agruparse en tres grandes apartados. Medidas preventivas (evitar futuras situaciones de discriminación), medidas correctoras (eliminan la discriminación que se ha constatado) y medidas compensadoras (compensan a quienes han venido sufriendo una situación de discriminación para eliminar los efectos que ha estado causando).

En el diseño y evaluación de estas medidas se ha de contar con los propios sujetos a quienes se dirigen, lo que garantizará un enfoque realista. Un buen ejemplo de ello lo constituye la medida que hace un par de años se llevó a cabo en un conocido grupo de hostelería en el que se decidió reservar un número de plazas para mujeres víctimas de violencia de género. Mujeres que casi nunca habían desempeñado una actividad retribuida, que no habían accedido a formación, que venían de situaciones muy traumáticas de ruptura de la unidad familiar y que tenían a su cargo responsabilidades familiares (hijos). Como se puede apreciar, la intención no puede ser más solidaria. Pues bien, se puso en marcha un proceso de formación y una vez concluido, resultó que la mayor parte de los puestos quedaron desiertos. Y es que los horarios que correspondían a dichos puestos de trabajo resultaban difícilmente compatibles con la atención de las responsabilidades familiares con que contaban las mujeres candidatas.

Una última cuestión acerca de las acciones positivas que no podemos eludir en este momento es la interesante cuestión que se está planteando sobre las mismas al hilo del nuevo marco normativo para la igualdad, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad. Nos referimos a que, tal y como prevén las normas vigentes sobre esta materia, en un futuro no lejano, el ordenamiento español va a tener que definir dentro de las acciones positivas, unas denominadas “condiciones mínimas de accesibilidad” que habrán de ser iguales en todo el territorio español dejando margen a las Comunidades Autónomas para articular cuantas otras entiendan oportunas.

Es decir, dentro del principio de igualdad y no discriminación, se van a definir dos niveles. Uno mínimo e igual en toda España y otro adicional en el que las Comunidades Autónomas podrán moverse dentro de sus competencias.

Pues bien, en un futuro no muy lejano asistiremos también a una graduación similar en materia de no discriminación en función del género y con ello, de conciliación de la vida laboral y familiar.

La cuestión no es menor, en un momento en que se anuncian reformas en el reparto de competencias entre el Estado y las Comunidades Autónomas.

8- FLEXIBILIDAD: EN EL TIEMPO, EN EL ESPACIO, EN LA REMUNERACIÓN.

Hablar de conciliación de la vida laboral y familiar supone, hoy en día, hablar de flexibilidad. Flexibilidad que permita a cada trabajador o trabajadora amoldar y armonizar esas dos esferas de su vida.

La necesidad de articular medidas de conciliación viene así a poner el énfasis en una nueva faceta de la flexibilidad en la regulación de las condiciones de trabajo. En la gran reforma del 94/95 la palabra clave fue la flexibilidad para las empresas, con el fin de facilitar su productividad y con ello el mantenimiento y creación de los puestos de trabajo, la clave en

materia de conciliación de la vida familiar y laboral es, también la flexibilidad, pero para los trabajadores.

Evidentemente cada actividad reviste peculiaridades en materia de regulación de tiempo de trabajo, pero sí pueden ir perfilándose pautas generales sobre esta materia.

En cualquier caso, para hacer posible la citada conciliación, y como ya se ha apuntado con anterioridad, no es suficiente con atender al tiempo de trabajo y ya hay empresas que están hablando de flexibilidad en el espacio y de flexibilidad en la remuneración.

Bien es cierto que se trata de empresas grandes y en sectores como el de telecomunicaciones, pero como idea global merece la pena retomarla ahora.

En cuanto a la flexibilidad en el espacio, viene a jugar un papel importante el denominado “teletrabajo”, si bien plantea problemas de invasión de la esfera doméstica, de no garantizar los tiempos de descanso o las condiciones de seguridad y salud, y lo que es más importante, hace desaparecer el papel socializador del desempeño de una actividad profesional.

En cuanto a la flexibilidad en la remuneración, podríamos desdoblarla en dos planos, el equilibrio entre tiempo de trabajo y salario, y la utilización de las mejoras o beneficios sociales para los fines que cada trabajador entienda oportunos dentro del sostenimiento de la unidad familiar, salud, educación, vivienda, etc.

9- LA CULTURA PRESENCIALISTA.

Queremos apuntar aquí que el modelo de relaciones laborales español y, fundamentalmente en las empresas pequeñas y medianas, seguimos arrastrando una valoración excesiva de la presencia en el puesto de trabajo, lo que dificulta la flexibilidad en la regulación de los tiempos para hacer efectivas las medidas de conciliación.

10-LA NECESIDAD DE CUESTIONAMIENTO DEL MODELO.

Resultaría suficiente con ver la televisión pública durante unas horas para constatar la “normalidad” con que en el medio de comunicación más influyente se emiten mensajes que perpetúan la atribución de roles a hombres y mujeres contraria al principio de no discriminación.

Desde los programas infantiles a los anuncios publicitarios pasando (y con una frecuencia vergonzosa en los últimos tiempos) por presuntos “debates” en

los que se cuestionan situaciones o comportamientos que desde la óptica de la no discriminación deberían estar fuera de toda duda (comportamientos machistas o violentos, en su mayoría) y de toda publicidad.

Queremos señalar que el ordenamiento jurídico no es el único instrumento para construir una sociedad más justa. En materia de no discriminación entre mujeres y hombres y de conciliación de la vida laboral y familiar todos los estudios coinciden en que el énfasis ha de estar en la educación. De niños y de adultos. Los medios de comunicación juegan un papel clave en esta tarea y, la verdad, el panorama no puede ser más desalentador.

Resulta necesario cuestionar el modelo de convivencia que se perpetúa por estos cauces. Este será el primer paso para acercarnos a otro.

6- LINEAS DE TRABAJO SOBRE MUJERES DIRECTIVAS Y CONCILIACIÓN.

Como apunte de las líneas de trabajo que estamos siguiendo, podemos decir que la necesidad de conciliación de la vida profesional y familiar de las mujeres en relación con su acceso a los puestos de dirección/responsabilidad hay que contemplarla en dos aspectos:

- Como obstáculo que dificulta el acceso a los puestos de dirección/organización.
- Como necesidad una vez que las mujeres ocupan dichos puestos.

Además queremos retomar una idea que ya hemos apuntado al comienzo, y es que las responsabilidades familiares no son el único “problema” que dificulta el acceso de las mujeres a los puestos de dirección/ responsabilidad, y ello atendiendo a dos aspectos:

- Las mujeres que ocupan los puesto más altos de responsabilidad / dirección/administración en las grandes empresas españolas tienen hijos en la misma proporción que los hombres.
- Las dificultades en el acceso a los puestos de dirección/responsabilidad afectan a las mujeres de forma transversal, tanto si tienen responsabilidades como si no las tienen.

CONCLUSIONES:

Primera.

En España las “mujeres directivas” comprenden diferentes perfiles profesionales que podemos agrupar en :

- 7- Trabajadoras autónomas (empresarias sin trabajadores a su cargo. Trabajan por su cuenta). Suelen aparecer en los datos estadísticos como “empresarias”. Están fuera de las relaciones laborales y su protección en el Sistema de Seguridad Social se regula por un Régimen especial y más bajo que el que corresponde los trabajadores por cuenta ajena.
- 8- Mujeres que integran los órganos de dirección y administración en las empresas. y en la medida en que no prestan servicios profesionales para dichas empresas, no son “trabajadoras”.
- 9- Mujeres que forman parte de los “altos cargos” en las empresas. Se trata de perfiles de muy alta cualificación y responsabilidad y sí son “trabajadoras” de las empresas, pero su relación laboral es “especial” y tiene una regulación diferente de la relación laboral ordinaria. Están fuera del ámbito de aplicación de los convenios colectivos.
- 10- Mujeres trabajadoras por cuenta ajena, con una relación laboral ordinaria y protegidas por la Seguridad Social en el Régimen General, pero que dentro de las plantillas de las empresas, desempeñan puestos de trabajo de cierta responsabilidad organizativa.

Segunda.

La incorporación de las mujeres a los puestos de dirección y responsabilidad se ha intensificado en los últimos diez años.

Este proceso se pone de manifiesto, fundamentalmente, en el sector de la banca, donde en la actualidad las mujeres constituyen el 55% del total de las nuevas incorporaciones a las plantillas, lo que previsiblemente, se facilitará en el futuro una mayor presencia de mujeres también en los puestos de responsabilidad y dirección.

Tercera.

Las diferencias de salario entre mujeres y hombres son mayores en los puestos de trabajo de mayor responsabilidad / mando.

Cuarta

Las principales dificultades que perciben las mujeres para promocionarse en sus carreras profesionales no son las responsabilidades familiares ni sus

carencias formativas, sino en “entorno laboral”, el medio laboral en que se han tenido que insertar.

Quinta.

La incorporación de mujeres a los puestos de dirección y responsabilidad se está realizando en una proporción muy inferior a su preparación académica y a su tasa de actividad y de ocupación.

A pesar de que la incorporación de las mujeres al ámbito laboral se ha incrementado en los últimos años, a pesar de que ha descendido notablemente la tasa de natalidad y a pesar de que la formación y cualificación de las mujeres ha mejorado notablemente, su acceso a puestos de dirección y responsabilidad se está produciendo de forma muy lenta.

Sexta.

De acuerdo con los estudios que hemos utilizado para el presente informe, el perfil de las mujeres directivas en España es similar al de los hombres directivos en España:

Casadas, de entre 30 y 40 años, con dos hijos, con formación superior (Diplomatura o Licenciatura).

Esto invita a una reflexión acerca de los procesos que se generan en las relaciones laborales y que “seleccionan” de acuerdo con el modelo de directivo típicamente masculino.

Séptima.

La incorporación de mujeres a puestos de responsabilidad /dirección conlleva un nuevo modelo de dirección /organización caracterizado por la menor “agresividad”. La “autoridad” no se identifica sólo con “imposición”, sino con la credibilidad, eficacia y capacidad para organizar equipos.

En algunas empresas (grandes) es está comenzando avalorar especialmente esta nueva forma de organizar y dirigir, en la medida en que “humaniza” las relaciones en las empresas y repercute en un mejor rendimiento de las plantillas.

Octava.

La conciliación de la vida laboral, familiar y personal de las mujeres directivas se hade contemplar, al menos, en dos planos diferentes:

- como un obstáculo para que las mujeres lleguen a ocupar los puestos de responsabilidad /dirección. Es algo que “pesa” y dificulta ese acceso.
- Como una necesidad de las mujeres (y de los hombres) directivas que necesita soluciones realistas que permitan el equilibrio saludable entre las diferentes esferas de la vida.

Novena.

Respecto de las mujeres directivas se pone especialmente de manifiesto que los problemas de conciliación son también un problema para la empresa, que estará interesada en evitar la "pérdida de talentos" de las mujeres por razones familiares. De acuerdo con las tendencias más novedosas que están poniendo de manifiesto algunas grandes empresas. "Es rentable invertir en conciliación", ya que mejora el rendimiento de las plantillas, permite prevenir situaciones que requieren ajustes organizativos más o menos prolongados el tiempo.

Décima.

La respuesta para facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal se ha de apoyar en tres pilares:

Tiempo

Espacio

Remuneración

Hasta ahora, la legislación española se centra de forma casi exclusiva en el tiempo, sin atender a los otros dos factores, por lo que entendemos necesaria una revisión general de la misma.

Undécima.

Las medidas para facilitar la conciliación han de centrarse en una buena organización de equipos de trabajo, superando planteamientos individualistas que se centran en "soluciones puntuales". .

Esto permite a las empresas y quienes trabajan en ellas poder vivir de forma menos traumática los necesarios ajustes organizativos que se deban realizar para un mejor rendimiento de las plantillas, para evitar la pérdida de los talentos femeninos por necesidades familiares, y para facilitar a las mujeres, sin discriminación de género, la posibilidad de desarrollar sus capacidades y aspiraciones profesionales.

Duodécima.

La incorporación de las mujeres a los puestos de dirección y responsabilidad en las empresas constituye por sí mismo un importante factor de transformación que habrá de repercutir en una mayor sensibilidad desde las organizaciones empresariales hacia las diferentes situaciones de discriminación que todavía hoy afectan a las mujeres así como hacia la necesidad de dar respuestas más efectivas a las necesidades de conciliación de las vidas profesionales, familiares y privadas de mujeres y de hombres.

SUMARIO.

1- PRESENTACIÓN.

- 2- LAS “DIRECTIVAS” EN ESPAÑA. CONCEPTO.**
- 3- ALGUNOS DATOS DE INTERÉS SOBRE LA SITUACIÓN DE
ÑAS MUJERES Y LAS MJUERES DIRECTIVAS EN
ESPAÑA.**
- 4- PERFIL DE LAS MUJERES DIRECTIVAS EN ESPAÑA.**
- 5- ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LA CONCILIACIÓN DE
LA VIDA PROFESIONAL, FAMILIAR Y PERSONAL.**
- 6- LINEAS DE TRABAJO SOBRE MUJERES DIRECTIVAS Y
CONCILIACIÓN.**
- 7- CONCLUSIONES.**