

surt

ASSOCIACIÓ
DE DONES
PER LA
INSERCIÓ
LABORAL



EQUIDAD DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS: HERRAMIENTAS PARA EL CAMBIO Y LA EXCELENCIA

***Ponencia presentada en las Jornadas
IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LOS SISTEMAS DE GESTION
30-11-2007 Oviedo (Asturias)
Organizadas por el Proyecto
EQUI –Excelencia-Calidad-Igualdad***

SURT UNA EMPRESA DE MUJERES TRABAJANDO CON Y PARA LAS MUJERES

☛ Quienes somos

Surt es una entidad sin ánimo de lucro que lleva 13 años trabajando con las mujeres y para las mujeres. Somos una entidad de mujeres –el 95% de trabajadoras lo somos – y nuestras actividades están dirigidas, desde ángulos diversos, a modificar la relación de subordinación y discriminación de las mujeres en el tejido económico y laboral.

Buscamos facilitar el camino de acceso y la mejora de las condiciones de trabajo de las mujeres tanto en el ámbito empresarial como, especialmente, en sus procesos de incorporación al mercado de trabajo. Vinculado a ello trabajamos en la sensibilización y la elaboración de propuestas políticas y sociales que permitan hacer efectivos esos objetivos.

Cuando iniciamos el proyecto en el año 1993 éramos un pequeño grupo de mujeres con altas dosis de ilusión, mucha experiencia en el campo del trabajo con las mujeres pero muy poca en el ámbito de gestión de empresa.

Hoy, Surt es una empresa en la que trabajan 51 personas -48 mujeres y tres hombres- y gestiona, con bastante eficacia, un presupuesto cercano a los dos millones de euros anuales.

☛ Qué hacemos

Durante estos 13 años de vida, más de 5.000 mujeres han participado en las diversas acciones organizadas. En el 2006 se han ejecutado 32 proyectos que han permitido atender a más de 1.000 mujeres, muchas de ellas en situación de severa vulnerabilidad laboral: mujeres de etnia gitana, mujeres que han

sufrido o aún sufren violencia de género, mujeres inmigrantes en situación legal irregular, entre otras. Desde el servicio de creación de empresa se ha atendido alrededor de 150 mujeres emprendedoras que querían ejecutar su propio proyecto empresarial.

Para poder dar respuesta a todas estas demandas de inserción hemos dedicado muchas energías a mejorar y ampliar la bolsa de trabajo y muy especialmente a fortalecer la relación con las empresas colaboradoras de la entidad. Hoy contamos con un entorno de más de 150 empresas colaboradoras a diferentes niveles que facilitan el camino de acceso al mercado de trabajo. De esta manera hemos podido ofrecer una mejor aproximación y equilibrio entre la oferta y la demanda, más ágil y adaptada a los nuevos tiempos.

☛ **Como lo hacemos**

Dar una respuesta de calidad a las demandas y necesidades de las mujeres que se acercan a SURT es una apuesta permanente vinculada a nuestro compromiso ético con las mujeres, las entidades financiadoras y la sociedad.

Por ello hemos mantenido un esfuerzo continuado dirigido hacia la innovación metodológica y la investigación, buscando nuevas fórmulas en la aplicación del modelo de competencias y desarrollando estudios como los finalizados este año sobre la realidad de las mujeres presas (MIP, Mujeres , Inserción y Prisión) o la elaboración de indicadores sobre la exclusión social desde una perspectiva de género. Todo este trabajo se fundamenta en tres grandes supuestos teóricos: En el terreno educativo, un enfoque constructivista que nos hace partir de la experiencia vital y profesional previa de las mujeres para construir los nuevos aprendizajes. En el terreno profesional, un enfoque centrado en el desarrollo de las competencias profesionales y en favorecer los procesos de transferencia de conocimiento y aprendizajes realizados en ámbitos no formales, al mundo profesional y laboral. Y todo ello articulado a partir de "una mirada de género" que es el eje transversal, la espina dorsal de toda la actividad de la entidad.

Articuladas por esta mirada de género, las metodologías dirigidas al desarrollo de las competencias facilitan dar valor a los aprendizajes realizados por las mujeres en ámbitos no formales relacionados básicamente con las responsabilidades en el cuidado de las personas y con la organización de este espacio. De esta manera se hace visible el valor social del trabajo de las mujeres en el ámbito reproductivo, invirtiendo la dinámica de desvalorización sistemática presente aún en el imaginario y la práctica socialmente dominante. Mediante la metodología de competencias estos aprendizajes se pueden hacer visibles y, sobre todo, adquieren valor como capacidades-competencias-significativas en el ámbito laboral.

Dar una respuesta de calidad a las demandas y necesidades de las mujeres implica también una buena gestión empresarial. CALIDAD Y EXCELENCIA EN LA GESTIÓN son elementos clave de la visión de Surt que se han traducido en

un esfuerzo continuado, especialmente a lo largo de los seis últimos años, en la definición de los procesos de trabajo, la planificación –trabajamos con planes estratégicos, definiendo objetivos y resultados anuales con indicadores de gestión- y la definición de una política de gestión de los recursos humanos que incorpora una visión de género, incluyendo algunas reflexiones sobre los estilos de liderazgo.

¿PORQUÉ UNA EMPRESA CON ENFOQUE DE GÉNERO?

Hablar hoy de empresa con perspectiva de género puede parecer el resultado de la “presión medioambiental” o una cierta voluntad de estar “a la moda”, Sin embargo para nosotras es una apuesta clara y decidida de la entidad desde sus inicios. Una opción que tiene que ver con valores éticos, con opciones de responsabilidad social que se fundamentan en los que es para nosotras la “hipótesis de trabajo” de partida: **las relaciones de género que se articulan en nuestra sociedad condicionan profundamente el espacio y la condiciones de la posición de las mujeres en el tejido económico en general y del mercado de trabajo en particular.**

Pero tiene que ver, también, con el convencimiento totalmente pragmático que, como titulo mi presentación y espero convencerles a lo largo de ella, **la equidad de género genera riqueza.**

Pero quizás, antes de nada debemos aclarar que entendemos por enfoque y equidad de género.

☛ **El Género es una construcción social**

En primer lugar hay que aclarar que sexo y género no son sinónimos. El sexo nos refiere exclusivamente a características físicas, biológicas, que por si mismas no comportan diferencias culturales o sociales, ni por supuesto, situaciones de subordinación, dependencia o discriminación de uno respecto al otro.

El concepto de genero nos lleva a una construcción social y cultural que hace referencia al conjunto de prácticas, símbolos, representaciones, normas valores, y derechos que las sociedades elaboran a partir de las diferencias sexuales. Se trata de una dimensión históricamente construida, que asigna roles, espacios, características e identidades diferentes a hombres y mujeres en función de su sexo biológico, de acuerdo al modelo de relaciones dominante.

Esta visión dicotómica de las categorías sexuales, que naturaliza las diferencias de género, se inscribe en un contexto histórico determinado –el de la revolución industrial y el racionalismo científico- y va paralela de lo que se ha definido

como la "*ideología de las esferas separadas*" que impone una separación irreductible entre los espacios sociales de la reproducción (el espacio doméstico, el hogar) y la producción (la fábrica, el mundo del trabajo productivo asalariado).

En este modelo de "*esferas separadas*", el hombre incorpora el rol de suministrador principal de los recursos familiares y ocupa el espacio preeminente, el productivo. A la mujeres se les adjudica un espacio que se categoriza como subordinado, el reproductivo.

Así se condiciona profunda y radicalmente la relación de las mujeres con el mundo del trabajo. En primer lugar se otorga exclusivamente valor económico y social al trabajo asalariado. A la vez que se invisibiliza, se niega, el valor social y económico del trabajo reproductivo. Hay que precisar que cuando hablamos de trabajo de reproducción no se hace solo referencia a la maternidad, si no a todo el trabajo de cuidado –logístico y emocional- del núcleo familiar extenso (hijos e hijas, padres y madres y otros parientes) que recae sobre la esfera doméstica y las mujeres.

Este sistema de sexo - género, que continúa vigente en la actualidad, produce unas relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres y tiene un fuerte impacto en aspectos sociales clave: en los modelos de protección social que se basan en los salarios contributivos, a los que las mujeres tienen un menor acceso y en condiciones de mayor precariedad; en las posibilidades de acceso a los recursos de la familia (dependencia de las mujeres de los ingresos familiares supuestamente "conjuntos"); en la desigual distribución de la carga de tiempo... Y especialmente en la relación y el lugar que ocupan las mujeres en el tejido económico en general y en el mercado de trabajo en particular, que está definida por tres vectores:

- La ausencia (inactividad, paro, temporalidad)
- La discriminación (directa e indirecta)
- La segregación (horizontal y vertical).

➤ **Dónde estamos: algunas cifras**

Veamos, para corroborarlo, cual es la situación hoy:

El techo de cristal...

- En el conjunto de la Unión Europea, la participación de las mujeres en el sistema educativo es del 55%. Sin embargo solo el 39% de los doctorados los detentan mujeres, frente al 61% de los hombres.
- Las mujeres representan el 30% de las investigadoras científicas y el 15% en la investigación industrial
- Del conjunto de la población empleadota española, solo el 29,2% son mujeres
- Del total de cargos directivos de empresas y administraciones públicas el 32,49% son mujeres y el 67,51% hombres.

- En las empresas de 10 trabajadores/as o más, solo el 20,64% de mujeres están en puestos de representación y gerencia
- La gerencia de empresas con menos de 10 trabajadores/as está en manos de mujeres en el 28,8% de los casos
- El 49,10% de empresas sin personas asalariadas está dirigida por mujeres
- Las mujeres representan el 26,5% de la contratación en el sector de media-alta tecnología frente al 73,5% de hombres contratados en ese sector.

... el suelo pegajoso

- la tasa de paro femenino duplica a la masculina: 11,6% y 6,64%
- Las mujeres perciben, de promedio, un salario el 28,3% inferior que los hombres por el mismo trabajo
- Dos tercios de las mujeres ocupadas están concentradas en 5 de los 35 sectores de ocupación: comercio, agricultura, servicios personales y domésticos, educación y sanidad.
- Del total de contratación a jornada completa, los hombres detentan el 63,21% y las mujeres el 36,79%
- El 81,46% de las personas asalariadas a tiempo parcial son mujeres. El 24,5% de las mujeres que tienen este tipo de contratos argumenta que es para facilitar la realización de las tareas domésticas y familiares.

EQUIDAD DE GÉNERO, GESTIÓN EMPRESARIAL Y CALIDAD

Ante estos datos, desarrollar políticas de equidad de género en el terreno social que faciliten una mejora de las condiciones profesionales de las mujeres concitará, seguramente, un acuerdo unánime. Pero, ¿por qué deben incorporarse políticas de equidad en las empresas, qué implica?

Para argumentarlo voy a referirme a dos dimensiones que, aunque inicialmente pueda parecerlo, no son antagónicas sino que por el contrario pueden crear sinergias muy positivas: la perspectiva de las mujeres y la perspectiva de la empresa.

☛ La perspectiva de las mujeres:

Es evidente que desde la perspectiva de las mujeres tenemos un interés claro en modificar unas relaciones sociales, un modelo de roles y funciones, que nos coloca en situaciones de desventaja y discriminación, tanto en el terreno social como en el terreno económico y laboral.

Pues si bien la incorporación masiva de las mujeres al mundo del trabajo remunerado es uno de los fenómenos característicos del siglo XX, también lo es que se ha realizado, como hemos visto, en condiciones de mayor precariedad y menor reconocimiento del valor de las aportaciones y experiencias profesionales y personales de las mujeres.

La entrada masiva en el mercado de trabajo no ha supuesto una re-distribución de las tareas reproductivas, lo que implica para un gran número de mujeres la realización de dobles –o triples- jornadas de trabajo. Tampoco ha supuesto una re-organización de los tiempos sociales –horarios escolares, especialmente – que aportan una dificultad añadida al “encaje de bolillos” de la conciliación profesional-familiar.

Tampoco la entrada masiva en las universidades ha supuesto mejorar la capacidad de acceso a profesiones que continúan siendo reductos masculinos. Ni puede decirse que la composición de los decanatos universitarios refleje la afluencia mayoritaria de las mujeres en unas universidades que continúan siendo espacios de baja participación femenina en lo tocante a los órganos de decisión y gestión universitaria.

Y a pesar de que las nuevas corrientes de gestión de los recursos humanos y de dirección de empresas ponen cada vez más énfasis en aspectos como la competencia emocional, la capacidad de negociación o los estilos de liderazgo participativos, continúa existiendo una oposición frontal de sectores empresariales muy representativos a la hora de abrir las puertas de sus reductos y dejar entrar a las mujeres.

En esta situación, resulta obvio que las mujeres tengamos un alto grado de interés en barrer esos obstáculos y conseguir que se nos reconozca y valore por nuestras capacidades, por lo que aportamos, y no por estereotipos, prejuicios y roles sociales que nos han sido adjudicados.

☛ **La perspectiva de la empresa:**

Desde la perspectiva de la empresa, el interés por poner en marcha políticas y acciones de igualdad de género se inscribe en el marco de la Responsabilidad Social Corporativa de las Empresas y de la Calidad y la Excelencia.

En los últimos años, las empresas hemos ido caminando hacia una visión mucho más holística, más integradora y también más realista, de su relación con el entorno más allá de su objetivo prioritario como generadoras de riqueza para sus accionistas. Hoy, cada vez un mayor número de empresas entienden esas relaciones como un conjunto integrado –el modelo de stakeholders- en el que no solo han de asumir responsabilidades frente a sus accionistas sino también en relación con sus clientes, proveedores, sindicatos, empleados y también ante la sociedad.

Es una visión que se corresponde con los profundos cambios producidos en el tejido económico internacional y también local en las últimas décadas. Hoy las empresas ya no están reguladas exclusivamente por un marco legal local sino que su actividad y su capacidad de penetración se ve también delimitada por un nuevo marco regulador global y complejo en el que operan inputs que tienen su origen en los ciudadan@s y los consumidor@s.

Nos encontramos en el marco de unas economías globalizadas, definidas por la deslocalización y la fragmentación de los procesos productivos, con nuevas formas de presión competitiva en un mundo profundamente desigual que mantiene niveles muy diferentes de protección de los derechos humanos y de prestaciones sociales.

En este contexto, la percepción que se tiene de las empresas va mucho más allá de considerarlas como un mero actor económico, percibiéndose como actores sociales determinantes en la configuración o no de relaciones sociales justas y satisfactorias: relaciones Norte – Sur, impacto ecológico, equidad de género....

En esa línea, tanto la ONU como la Comisión de la Unión Europea han venido elaborado normas y directivas que buscan recoger y fomentar prácticas empresariales que establezcan relaciones de responsabilidad con su entorno, incluyendo una gestión responsable de los recursos humanos que no solo beneficie a la empresa sino también a la sociedad.

La OIT inició el camino con el Convenio sobre igualdad de remuneración en 1951; el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), de 1958, la Recomendación sobre el empleo de las mujeres con responsabilidades familiares de 1965; la declaración sobre la igualdad de Oportunidades y de trato para las trabajadoras y en 1981 el Convenio 156 que plantea la modificación del papel tradicional del hombre y de la mujer en la sociedad y en la familia.¹

Las propuestas de la ONU se recogen en el documento *Las Normas de Derechos Humanos para las empresas*. Por su parte La Comisión Europea publicó en 2001 el *"Libro Verde de la Responsabilidad Social Empresarial"*. Ambas instituciones coinciden en definir la RSE como la "Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus interlocutores" (libro Verde) Dándole a esta perspectiva tanto una dimensión externa - las relaciones con el entorno local, , su interacción con el entorno físico; " *su relación con proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONGs defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente*"- . Como una dimensión interna: *las prácticas responsables*

¹ Datos extraídos de la ponencia presentada por Maria Ángeles Agulló Taltavull , abogada y miembro del Comité Ejecutivo de PIMEC. Barcelona, septiembre 2006

dentro de la empresa afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, salud, la seguridad y la gestión re los recursos naturales utilizados en la producción (libro verde)

Para la empresa, actuar de una u otra manera en relación a esos valores en alza en una sociedad civil que es capaz de movilizarse y actuar sobre cuestiones éticas, supone un impacto directo en lo que es uno de los activos intangibles más importantes: su reputación social.

POLITICAS DE EQUIDAD EN LA EMPRESA: UNA HERRAMIENTA PARA EL CAMBIO Y LA EXCELENCIA

Si hasta ahora hemos entrado en razones vinculadas al compromiso ético de la empresa para argumentar la integración de la equidad de género y poner en marcha acciones de igualdad, queda otro aspecto fundamental de la argumentación: Qué aporta a la empresa esa opción, que impacto positivo puede tener para una empresa invertir en equidad de género.

En ese sentido quiero empezar reproduciendo una cita del Ministro para la Igualdad de Suecia, Jens Orbak, que me parece un buen punto de partida:

" La igualdad no solo es un derecho humano, es también una ventaja económica"

Incorporar políticas de equidad en la empresa supone, en la práctica una mejor organización empresarial. No se trata de una afirmación voluntariosa, que recoge deseos no operables en la realidad cotidiana de las empresas. Al contrario, veamos si no algunos de los ámbitos de actuación de la empresa en los que la incorporación de políticas de equidad de género puede tener un impacto positivo en la gestión de calidad y en los resultados:

➤ RELACIONES CON EL ENTORNO –IMAGEN CORPORATIVA

○ MEJORAR EL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LA EMPRESA.

- Aún cuando el motivo principal para la implantación de un plan de género o de acciones de igualdad de oportunidades no deba ser una cuestión de imagen, apostar por este valor puede suponer para la empresa mejorar su posicionamiento competitivo.
- Una política de igualdad bien desarrollada sitúa a la empresa entre las líderes en cuanto a los grandes temas sociales.

- Mejorar la imagen de la empresa mediante la incorporación de hombres y mujeres de manera equilibrada en todos los niveles y espacios de decisión, puede contribuir, además, a la mejora de las relaciones con empresas proveedoras y con los y las consumidoras de sus productos o servicios.
- Igualmente puede suponer una cierta ventaja competitiva en la relación con la administración y las instituciones públicas, en la medida que éstas, como se contempla en la Ley de Igualdad, tomen en consideración la existencia o no de estas políticas en las empresas con las que se relacionan y a las que subvencionan.

☛ **GESTION DEL CONOCIMIENTO**

○ **MEJORA DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES DE LA EMPRESA**

Hablar de activos intangibles, parece a veces un concepto de poco impacto en la gestión de la empresa. Sin embargo, en el marco de estas jornadas organizadas por el círculo de Calidad creo que no descubriré nada nuevo al afirmar que los activos intangibles se han vuelto decisivos para la creación sostenible de valor. Thomas A. Stewart, los define como "el conocimiento que existe en una empresa para crear ventaja diferencial" y también como "las capacidades de los empleados de la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes".

- Actualmente, un número creciente de organizaciones han descubierto la importancia de atraer, retener y desarrollar unos recursos humanos altamente capacitados e implicados en la misión y los objetivos de la organización, ya que la creatividad y la motivación de las personas son uno de los elementos clave para conseguir altos niveles de innovación y calidad.
- Una buena política de equidad de género puede facilitar la selección de la persona mejor cualificada, rompiendo con prejuicios y estereotipos que condicionan la selección de los perfiles profesionales más idóneos al eliminar a un segmento importante de la competencia. Abriendo un abanico mucho más amplio de posibilidades de selección.
- Favorecerá, a su vez, la retención de profesionales muy cualificada, capitalizando y, sobre todo, valorando todo un bloque de competencias que pueden significar una ventaja competitiva para la empresa: creatividad; habilidades negociadoras; trabajo en equipo...
- Se trata en definitiva de integrar que las mujeres como colectivo son claves para el futuro de cualquier organización y que, en consecuencia, las empresas han de saber aprovechar los recursos humanos disponibles de la manera más efectiva posible. Valorando que la diversidad de

miradas es un aporte enriquecedor que va a permitir encontrar soluciones innovadoras, maneras diferentes de afrontar los problemas, aplicaciones distintas,

☛ **GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

○ **AUMENTAR LA MOTIVACIÓN Y EL COMPROMISO CON EL TRABAJO**

La existencia de discriminación y de trato desigual es un factor que genera menor motivación y compromiso con el trabajo. La falta de oportunidades para poder desarrollar plenamente el propio potencial profesional produce en la persona un sentimiento de insatisfacción y frustración que repercute en su comportamiento.

- Implementar políticas de género e igualdad de oportunidades, significa potenciar el desarrollo pleno de las personas y favorecer que puedan desarrollar trayectorias profesionales a medio y largo plazo sin que ello suponga rupturas personales insostenibles.
- Estas medidas tienen un impacto automático en el incremento de la motivación y la implicación del conjunto de las plantillas, tanto de los hombres como de las mujeres, puesto que no son éstas últimas las beneficiarias exclusivas de este tipo de medidas.
- Y el incremento de la motivación y la implicación es un factor clave en la mejora de la productividad y la calidad del trabajo.
- A la vez una mayor implicación y motivación actuará en el clima laboral y en la disminución de la conflictividad. Todo ello puede tener, finalmente también, un impacto positivo en la gestión de los costes de la empresa.

QUE IMPLICA AVANZAR EN LA IGUALDAD

En definitiva, las políticas de igualdad pueden ser una herramienta facilitadora del cambio personal y social necesario para que hombres y mujeres podamos avanzar juntos hacia unas relaciones de género que garanticen la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, en las condiciones de trabajo y en el desarrollo de trayectorias profesionales. Reconociendo y valorando que las aportaciones diversas de unas y otros son componentes enriquecedores que

amplían el capital de conocimientos y la vitalidad de la sociedad en general y de las empresas en particular.

Para que estas políticas sociales sean realmente efectivas, para que tengan un impacto positivo de largo alcance, es imprescindible que todos los actores sociales se comprometan con ellas, que se conviertan en agentes por-activos. Y en ese esfuerzo las empresas tienen un papel central, en la medida que representan un espacio de acción clave en el entramado de relaciones sociales. Avanzar en este camino requiere por supuesto incorporar cambios en la cultura, los valores y las estrategias de la empresa, incidiendo especialmente en algunos elementos clave:

- El compromiso decidido de la dirección
- Apostar por una nueva cultura de empresa
- Apostar por el cambio y la excelencia
- Nuevos estilos de liderazgo
- UN Plan de Actuación: Un diagnóstico ajustado de la realidad que parta del análisis de los puntos débiles y valore las necesidades y las posibilidades y el impacto
- Y por último, como cualquier otro proyecto que se plantea la empresa para crecer y avanzar, destinar los recursos necesarios y posibles para ello.

Trabajar por este objetivo es, estamos convencidas, una tarea en la que debe implicarse todo el tejido social, instituciones públicas, sindicatos, empresas y organizaciones sociales, desde perspectivas diversas pero complementarias.

Se trata de un esfuerzo hacia un objetivo común: una sociedad más equitativa en la que hombres y mujeres seamos iguales ante la ley, divers@s en nuestras identidades y complementari@s en el reparto de tareas, responsabilidades y poder.

Fina Rubio Serrano
Directora de SURT