



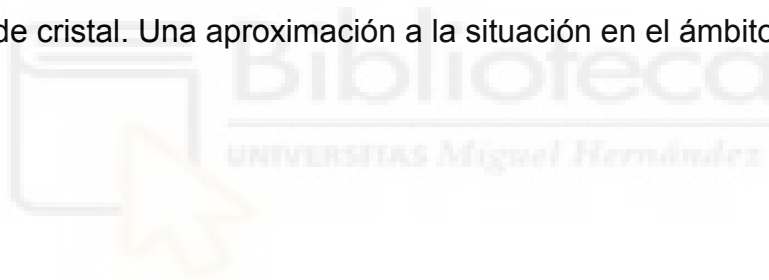
UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Trabajo de Fin de Grado

“El techo de cristal. Una aproximación a la situación en el ámbito sanitario”



Curso: 2018/2019

Tutora: María José Alarcón García

Alumna: Mari Carmen Simón Manresa

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. EL TECHO DE CRISTAL: CONCEPTO.....	5
3. LAS CAUSAS.....	8
4. JUSTIFICACIÓN DE LA PRESENCIA DE LA MUJER EN LOS PUESTOS DIRECTIVOS.....	19
5. DIFERENCIAS EN LOS ESTILOS DIRECTIVOS ENTRE HOMBRES Y MUJERES.....	21
6. MEDIDAS.....	23
6.1 MARCO LEGISLATIVO	
6.2 EDUCACIÓN: PRINCIPAL ESTRATEGIA	
7. ENFOQUE PRÁCTICO EN SANIDAD.....	33
8. CONCLUSIONES.....	39
9. BIBLIOGRAFÍA.....	44



1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo forma parte del proyecto de fin de grado del actual curso de Administración y Dirección de Empresas en el que se pretende analizar las causas de la baja participación de las mujeres en los puestos directivos y más específicamente en el sector de Sanidad. Resulta realmente interesante estudiar este área ya que mayoritariamente los grados relacionados con la Sanidad; como enfermería o medicina, son estudiados por mujeres.

La discriminación de la mujer ha estado presente en casi todas las civilizaciones del mundo; en nuestra sociedad, la discriminación siempre ha existido en todos los ámbitos de la vida social y económica.

En los últimos años, sobre todo en las sociedades occidentales, se han realizado importantes avances con respecto a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

En nuestro país, hasta 1976, año en el que se implanta la “Ley de Relaciones Laborales”, el permiso del marido era un requisito legal necesario para que la esposa pudiera ejercer el derecho al trabajo. Si partimos de este hecho, está claro que los avances han sido notables y reales.

Resulta evidente esta evolución ya que desde la incorporación de la mujer al mundo laboral se muestra un aumento de más del 20% en términos de población activa femenina.

El aumento de la población activa femenina y su incursión en el mercado de trabajo han tenido gran repercusión, provocando evidentes avances de la mujer a nivel social y cultural. Entre ellos destaca la modificación de su rol dentro de la estructura familiar (no es sólo la cuidadora y garante de la armonía familiar, ya es suministradora de rentas) aportando una parte importante de los ingresos de la unidad familiar por un trabajo remunerado fuera del hogar, como

consecuencia de una distribución más equitativa de las tareas del hogar entre hombre y mujer que le ha permitido disponer de tiempo para realizar un trabajo fuera del hogar.

En los datos reflejados en el INE, en España, se muestra como en 1990 se empieza con una tasa del 34,82% hasta el año 2018 en el que se alcanza la tasa del 46,27%, el cuál es el dato máximo hasta el momento. Dentro de este periodo el único año que se observa una disminución es en 2001 con un 38,81%. Se debe de seguir trabajando en esta línea hasta que la tasa sea totalmente igualitaria.

Ya no es el varón el encargado de mantener a la familia y la mujer de cuidarla, cada vez se considera a ambos, hombre y mujer, la cabeza del hogar, asumiendo la mujer la tarea de aprovisionar ingresos al igual que el hombre y éste realizando labores en el hogar que hasta hace unas décadas serían impensables por estar asociadas al sexo femenino.

A pesar de la evolución política, social y económica que se ha llevado a cabo en los últimos años, las mujeres, en el ámbito laboral, siguen siendo víctimas de discriminación por razón de su género, de tal manera que siguen sin formar parte de la élite laboral y sus salarios siguen siendo inferiores; y es que en algunos casos el principio de igualdad de oportunidades y de no discriminación por razón de sexo resulta sólo un criterio legal pero no un hecho plenamente conseguido.

Con el fin de avanzar hacia una igualdad efectiva, las medidas elaboradas por los sucesivos gobiernos han promovido la incorporación de la mujer al mundo laboral ya que han facilitado la conciliación de la vida laboral y familiar, además de un cambio en la mentalidad del colectivo masculino en el sentido de que las labores del hogar no constituyen una tarea que han de realizar sólo las mujeres. Ellas no son las únicas que deben equilibrar las demandas de trabajo remunerado y el trabajo doméstico, sino todos los miembros de la unidad

familiar que trabajen fuera del hogar, independientemente del género.(Ferreira, 2004).

Sin embargo, y teniendo en cuenta todos estos avances y las medidas adoptadas, es cada vez más frecuente que las mujeres se encuentren con la existencia de algo intangible que les impide avanzar en la estructura organizativa de las empresa, un techo de cristal que no logran atravesar.

Más concretamente nos referimos a los altos cargos directivos como jefaturas, gerencias, direcciones... en ellas es evidente la falta de representación de la mujer.

Por todas estas razones el objetivo de este trabajo es estudiar en profundidad las causas relacionadas con este hecho, resaltando los datos de mujeres que ocupan altos cargos en la sanidad española.

2. TECHO DE CRISTAL: CONCEPTO

En los estudios de género se denomina techo de cristal, a esa metáfora con la que se alude a las barreras invisibles que encuentran las mujeres para ascender laboralmente dentro de las organizaciones, se trata de un techo que limita sus carreras profesionales, difícil de traspasar y que les impide seguir avanzando a los puestos de liderazgo de algunas de las personas con más talento por el hecho de ser mujeres.

“El techo de cristal es una metáfora que hace referencia a las barreras invisibles que las mujeres encuentran en su camino al intentar abrirse paso hacia puestos de mayor responsabilidad, dificultando el avance de éstas en sus carreras laborales.” (Roldán, Leyra y Contreras, 2012; Barberá, 2003).

“El concepto de techo de cristal hace referencia a los obstáculos de las mujeres a lo largo de su vida profesional que les impide progresar verticalmente y

conseguir puestos más cualificados. En otras palabras, representa el trato diferenciado que se le da al género de los trabajadores en el ámbito laboral, que no es explicado por ningún rasgo laboral relevante del empleado.” (Martínez, Guilló, Santero y Castro, 2011).

“En los últimos años, la mujer ha aumentado su peso en ámbitos de dirección, como posteriormente veremos, pero no lo ha hecho en los puestos más altos del escalafón organizacional. Por tanto, el techo de cristal está compuesto por una serie de factores, donde se conjugan la segregación vertical con la segregación horizontal o estereotipación de puestos de trabajo.” (Pichler, Simpson y Stroh, 2008).

El término “techo de cristal” aparece por primera vez en el año 1986 en un informe sobre mujeres ejecutivas publicado en el Wall Street Journal en Estados Unidos. El artículo describe las barreras invisibles a las que se ven expuestas las mujeres trabajadoras altamente cualificadas que les impedía alcanzar los niveles jerárquicos más altos en el mundo de los negocios, independientemente de sus logros y méritos. (Hymowitz, C. and Schelhardt, T.D. (1986) The Glass-Ceiling)

[http://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjt55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2092173](http://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjt55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2092173))

Desde su primera aparición y hasta el día de hoy, es un término que se utiliza cada vez con más frecuencia.

El techo de cristal se da en todos los ámbitos de poder: económico, administrativo y político. Así se puede hablar de techo de cristal en las empresas, en el sector público, en la política, en la universidad, etc.

Entró en el mundo académico adquiriendo relevancia científica con el estudio de Morrison et al. (1987) quienes lo definieron como “Barreras artificiales que impiden a la mujer avanzar más allá de un determinado nivel”. A partir de ahí

varias estudiosas de la sociología se preguntaron por qué las mujeres estaban sub-representadas en los puestos más altos de todas las jerarquías ocupacionales. (Carr-Rufino, 1991, Lynn Martin, 1991, Morrison, 1992, Davidson y Cooper, 1992, Holloway, 1993).

Aunque actualmente podemos ver como la mujer va accediendo al mundo empresarial y ocupando mayores puestos de responsabilidad, tradicionalmente la intervención de la mujer en las organizaciones, tanto públicas como privadas, ha estado destinada a actividades con escasa o nula responsabilidad y sin apenas poder de decisión.

El hombre, a pesar de los avances en igualdad que se han producido en la sociedad moderna, es quién sigue ostentando mayor poder en el mundo empresarial, encontrándose las mujeres todavía en desventaja, lo que repercute en una importante desigualdad de género. Es por ello, que Sarriés y del Olmo (2006) afirmaron que “la sociedad ha mantenido, bajo formas sutiles, estructuras sociales que recortan las posibilidades de acceso de la mujer a las jerarquías de la sociedad”.

La mayoría de las grandes compañías españolas y mundiales son conscientes de la necesidad de avanzar por el camino de la diversidad de género, pero por otro lado todavía queda mucho por hacer.

A nivel individual que una mujer consiga puestos directivos tiene un impacto directo en sus condiciones profesionales y personales. De tal manera que a medida que alcanza una mejor posición laboral, mayores ingresos y reconocimiento a nivel profesional, por otro corre un mayor riesgo de tener un conflicto trabajo-familia (no poder conciliar su vida laboral y profesional con la personal); si bien esa mayor independencia económica que alcanzan las directivas les permite contar con más medios para mejorar sus problemas de conciliación, alcanzando diferentes niveles de bienestar (Lucia-Casademunt et al., 2013).

3. LAS CAUSAS

En este apartado nos centraremos en explicar por qué las mujeres con altos niveles de formación y capacitación, no logran ascender laboralmente al mismo tiempo que compañeros varones. De esta manera se pone de manifiesto los obstáculos a los cuáles las mujeres se enfrentan para poder ascender laboralmente.

La incorporación de la mujer a la población activa y al empleo es un evento que ha caracterizado los mercados de trabajo de los países desarrollados en los últimos 50 años. Sin embargo, y teniendo en cuenta que la incorporación de la mujer se ha ido extendiendo a todos los sectores y ocupaciones, las investigaciones empíricas basadas en el análisis de la posición de la mujer en los mercados de trabajo revelan diferencias importantes respecto a los hombres.

Dentro de los estudios que han demostrado los buenos resultados empresariales en las organizaciones con más mujeres directivas destacan los de Adler (1998), Welbourne (1999), Catalyst (2004), McKinsey (2010) y Dezso y Ross (2011). Según Johns (2013) uno de los primeros estudios empíricos que reflejó la fuerte correlación entre los beneficios empresariales y la posición de la mujer en puestos ejecutivos fue llevado por Adler en 1998.

Las causas se centran en torno a las consecuencias derivadas de la cultura patriarcal, creadora de relaciones de poder asimétricas, entre hombres y mujeres a partir del establecimiento de roles de género diferenciales y complementarios.

A partir de los años noventa un elevado número de investigaciones comienza a estudiar las dificultades de las mujeres para lograr posiciones reales de poder y responsabilidad.

Allen y Truman (1993) establece que, a consecuencia de la masculinización de la cultura empresarial, se produce una exclusión de las mujeres de las redes

informales que supone un lastre ante la imposibilidad de acceso a cierta información.

Agut (2007), agrupa las causas en tres categorías; personales-internos, sociales-externos y mixtos, asociándolas a tres tipos de barreras; internas, externas y mixtas.

1. Barreras personales-internas: causas relacionadas con la identidad de género femenina.
2. Barreras sociales-externas: vienen impuestas por el contexto social en el que viven las mujeres.
3. Barreras mixtas: causas relacionadas con las características intrínsecas de la mujer y el contexto social donde trabajan

A continuación se van a explicar de una manera más detallada los apartados anteriores.

BARRERAS INTERNAS

Se centran en la influencia que tiene la socialización en el desarrollo de características diferenciales entre hombres y mujeres requeridas para la promoción a puestos de mayor nivel.

Poder profético

Dentro de este tipo de barreras se otorga especial relevancia al poder profético de los estereotipos de género, donde las mujeres anticipan los obstáculos que más adelante encontrarán en sus carreras profesionales para poder promocionarse.

Como señala López-Ibor et al., 2008, “En ocasiones, el colectivo femenino renuncia a su propósito de ascender en las empresas anticipando los obstáculos futuros que se va a encontrar, interrumpiendo de esta manera, sus carreras profesionales por los prejuicios que tienen sobre sí mismas.”

En este aspecto Powell y Butterfield, (1994), afirman que para evitar el techo de cristal es necesario que las empresas comuniquen de forma clara cómo se toman las decisiones de promoción interna, de tal manera que las mujeres tengan una mayor seguridad a la hora de promocionarse, ya que las mujeres piensan que tiene menores posibilidades de ascender que sus compañeros.

Personalidad

Algunos autores, como McClelland y Watson, manifiestan que las mujeres son menos competitivas y tiene una menor inclinación hacia el riesgo que los hombres y que los fines perseguidos y las motivaciones son distintas para ambos sexos.

Además, también prevalece la idea de que las mujeres tienen un mayor nivel de motivación de afiliación y bajos niveles de motivación de logro, mientras que los hombres muestran altos niveles de motivación de logro y bajos niveles de afiliación.

La motivación de logro, es aquella motivación personal que nos impulsa a adquirir hábitos, destrezas o habilidades para mejorar nuestro estatus personal; mientras que la motivación de afiliación es la necesidad de establecer, mantener o recuperar una relación afectiva positiva con otra persona o personas.

Generalmente, persiste la creencia de que los mejores directivos son aquellos que tienen mayores niveles de logro y baja niveles de afiliación como señalan McClelland y Burnham (2003).

Se puede decir que la creencia de que la mujer está caracterizada por asumir menos riesgos, tener una motivación de afiliación y ser percibida como menos competitiva y dominante favorece el techo de cristal.

Liderazgo

El liderazgo es una dimensión fundamental en el rol de directivo e incorpora tanto cualidades personales como habilidades y conocimientos. A lo largo del tiempo se ha estudiado si mujeres y hombres se comportan de manera distinta en cuanto al rol de dirección.

Dentro de los diferentes estilos de liderazgo, la literatura refleja que el estilo transaccional refleja el pensamiento estereotipado masculino y el estilo transformacional refleja el pensamiento estereotipado femenino. Aunque ninguno se corresponde con el comportamiento habitual de ambos géneros.

El liderazgo transaccional es aquel tipo de liderazgo empresarial en el cual el líder incentiva el desempeño laboral de las tareas de sus liderados a través de un sistema de premios y castigos.

Para Avolio y Bass (2001), los líderes transformacionales tienden a actuar como modelos a seguir, toman riesgos calculados y son admirados, respetados y confiados por sus seguidores. Promueven la inteligencia, la racionalidad y la resolución cuidadosa de problemas.

Conflicto de rol

Por último en este apartado sobre las barreras internas incluimos el conflicto de rol. Se tiene la creencia de que las mujeres de manera general muestran comportamientos más orientados al cuidado de los demás.

“Los empleados que tienen la responsabilidad de cuidar a hijos, ancianos o familiares enfermos sufren limitaciones de tiempo para dedicárselo a sus carreras profesionales lo que hace que sus aspiraciones y preparación para los puestos directivos se reduzcan.” (Wirth, 2002).

“Además, los trabajadores suelen preferir un superior masculino que femenino.”(Simon y Landis, 1989). Ello está relacionado con el rol tradicional de hombres y mujeres. La visión tradicional es que las mujeres no tienen el

carácter para dirigir empresas, por lo que, si lo hacen, las críticas suelen ser más hirientes y se centran en su condición de mujer.

Como manifiesta Schein (2001), estas actitudes se derivan de las ideas interiorizadas que las personas tienen sobre el liderazgo y el género, y la compatibilidad existente entre ser un buen líder y lo que supone ser hombre.

BARRERAS EXTERNAS

Se componen por los factores que no dependen directamente de la mujer, si no que viene interpuestos por el entorno.

Cultura patriarcal

Uno de los motivos por los cuales las mujeres no alcanzan los puestos directivos está relacionado con la cultura patriarcal.

El patriarcado es una forma de sociedad en la que el hombre, lo masculino, tiene la supremacía por el simple hecho de serlo. Y relega, de ese modo, a la mujer, a lo femenino, a un segundo plano. Las mujeres deben luchar contra creencias implícitas mientras intentan ascender laboralmente.

Según la OIT (2004) la razón principal que limita el ascenso de las mujeres en el trabajo reside en que las responsabilidades familiares de las mujeres – la maternidad, la crianza de los hijos, las tareas generales del hogar – y el trabajo remunerado han sido considerados, como regla general, como dos cosas incompatibles. El empleado tipo y el más rentable para las empresas ha sido tradicionalmente de sexo masculino porque la vida familiar o personal de los hombres no inciden en su trabajo. Claramente, los hombres en general logran más fácilmente combinar el trabajo y la familia que las mujeres porque ellos cuentan en gran medida con las mujeres para que asuman las responsabilidades familiares y domésticas.

Esto se debe a que a lo largo de la historia la mujer ha tenido asumido la responsabilidad del cuidado doméstico y familiar, mientras que el hombre era el que tenía que trabajar.

Cultura organizacional

Otra causa de barrera externa es la cultura organizacional, está apoyada en la hipótesis de que la cultura organizativa está dominada por hombres. La cultura empresarial predominante es masculina y poco atractiva para las mujeres.

Los puestos directivos en las empresas se asocian en general a hombres, y esto tiene su repercusión en las políticas de selección, promoción y de recursos humanos. Como dicen Fernández Palacín (2010), Schmitt y Schneider (1983) plantean que muchos directivos y empresarios son reacios a contratar a mujeres al considerar que éstas no son lo suficientemente “duras” como para moverse en los puestos de más alto nivel y exigencia. “En este sentido, los hombres siempre obtendrán una mejor evaluación por parte de los empresarios, ya que por regla general, las características asociadas a la masculinidad gozan de mayor valor que los atributos femeninos.” (Eagly et al., 1991; Haddock y Zanna, 1994).

Las organizaciones de manera general, han sido creadas por hombres y son dominadas por ellos. Por otro lado las mujeres encuentran dificultades para poder acceder a las redes de comunicación informales de directivos, ya que mayoritariamente están formados por solo hombres.

Acoso sexual

El acoso sexual en el trabajo es una forma de discriminación que sufren mayoritariamente las mujeres (Shaffer, Joplin, Bell, Lau y Oguz, 2000) y una de las barreras más aversivas de cara a su desarrollo de carrera (Phillips y Imhoff, 1997).

Supone cualquier conducta de naturaleza sexual u otros comportamientos basados en el sexo, que afectan a la dignidad de las personas en el trabajo.

La Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres integra el acoso como una manifestación de la desigualdad entre mujeres y hombres, de discriminación por razón de sexo y de violencia de género, que es necesario erradicar. Así, en su artículo 7 lo define de tal manera:

“Sin perjuicio de lo establecido en el Código Penal, a los efectos de esta Ley constituye acoso sexual cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo”.

También se incluye la definición del acoso por razón de sexo:

“Constituye acoso por razón de sexo cualquier comportamiento realizado en función del sexo de una persona, con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo”

Este tipo de conductas es frecuente en el lugar de trabajo, a pesar de la legislación, de las políticas de las organizaciones, de la formación preventiva y de la creciente atención que se pone sobre el tema.

También podemos relacionar el acoso sexual con el mobbing, este supone el acoso psicológico en el trabajo. “Es una forma severa de acoso, cada vez más frecuente en las organizaciones” (Leymann, 1990) y se define como “la agresión psicológica que ejerce un grupo de personas (acosadores) sobre una persona (víctima) de una forma sistemática y continuada en el tiempo.” (Zapf, 1999).

Está constituido por un conjunto de acciones hostiles (conductas discriminatorias asociadas al género, abusos físicos, insultos e indirectas para forzar el abandono del trabajo) que afectan negativamente al entorno social y al desempeño en el trabajo de la persona que lo sufre.

Este tipo de agresión psicológica deteriora gravemente el bienestar físico y psicológico de la víctima provocando el aumento del absentismo laboral, e incluso fomenta el abandono definitivo de la organización, y con ello se reducen las posibilidades de desarrollo de carrera en la organización.

Se ha considerado que, por lo general, las mujeres sufren este tipo de conductas hostiles con más frecuencia que los hombres, en tanto que están en una situación laboral de subordinación. No obstante, esta cuestión requiere una mayor investigación.

Situaciones relacionadas con el acoso sexual y el mobbing contribuyen a crear un ambiente de trabajo hostil para la víctima, deteriorando su salud física y psíquica.

Legislación

También en la legislación, a pesar de existir un gran avance en materia de legislación y de existir organismos o unidades en materia de igualdad de género, no ha sido suficiente para alcanzar la igualdad efectiva. Este apartado se desarrollará más adelante para explicar de manera más detallada la legislación existente en materia de igualdad.

BARRERAS MIXTAS

Dentro de las barreras mixtas se ha incluido conjuntamente las causas relacionadas intrínsecamente con la mujer y las causas del entorno social.

Maternidad

La maternidad se ha considerado uno de los principales problemas a la hora de inserción laboral y el desarrollo profesional.

“El reparto de tareas en el cuidado de los niños se encuentra en un fuerte desequilibrio en España, por debajo de la media europea, como consecuencia de la división sexual del trabajo y la asignación tradicional de labores domésticas y productivas. Concretamente el 95% de las mujeres se dedican diariamente al cuidado de los hijos y educación diaria frente a un 68% de hombres.” (INE, 2016)

“La maternidad también es un obstáculo desde el punto de vista económico y organizacional se considera un estado de invalidez, es el anti-trabajo y la no disponibilidad absoluta dado que las madres deben ocupar tiempo a los recién nacidos de forma indudable. Ello les resta tiempo para el trabajo. Para muchas organizaciones, los mejores trabajadores y trabajadoras son los hombres casados y mujeres solteras.” (Carnoy, 2000).

Según, “VII Encuesta Addeco a mujeres directivas en 2017”, el 80% de las directivas españolas piensan que pedir una reducción de su jornada laboral las va a perjudicar en su promoción profesional. También, el 41,7% de las directivas españolas que son madres reconoce que la maternidad ha perjudicado su carrera profesional.

Como consecuencia de lo expuesto anteriormente, las mujeres tienden a tener puestos más precarios, al conllevar una mayor temporalidad y obtener la mayor parte de los trabajos a tiempo parcial. Esta precariedad laboral se relaciona directamente con la menor posibilidad de ascender hacia puesto directivos.

Falta de conciliación

La falta de conciliación entre la vida laboral y la vida familiar también supone una barrera para el ascenso en su vida laboral.

Esto se debe a que las mujeres tienen asumido por norma general las tareas domésticas, el cuidado de los hijos.

La falta de equidad en el reparto de roles domésticos, la falta de ayudas sociales y la ausencia de apoyo en las organizaciones impide que las mujeres se desarrollen de una manera igualitaria a los hombres.

De esta forma se produce lo que se conoce por algunos autores como “sobrecarga de roles”, en el que se produce el aumento de tareas que la mujer realiza a la hora de compaginar su vida familiar con la laboral.

Todas esas tareas impiden a las mujeres que se desarrollen en su trabajo y en formación, de tal manera, que tendrán menos posibilidades de ascender que sus compañeros.

La falta de conciliación se puede relacionar directamente con el “suelo pegajoso”, está más enfocado a la decisión de muchas mujeres a la hora de tomar una decisión sobre su carrera profesional, donde pueden mostrar sus preferencias en determinado momento de su vida por el cuidado de los hijos o sus mayores, o una vida en el ámbito doméstico donde asumen responsabilidades que acaban por condicionar su acceso a un tipo de trabajo determinado. De esta manera en muchos casos limitan su acceso a la formación fuera del horario laboral, tienen más dificultades para realizar viajes o reuniones, etc. En resumen, conciliar es para ellas más importante, lo que en determinadas empresas puede limitar su acceso a mejores puestos o de mayor responsabilidad

Falta de experiencia y visibilidad

Otra motivo que las empresas alegan a la hora de no seleccionar mujeres es la falta de experiencia y visibilidad en los puesto directivos.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística las mujeres representan el 60% de licenciados y el 44.03% de población activa, es decir, existe un mayor número de mujeres graduados en niveles superiores pero en términos de laborales es menor el número de mujeres trabajadoras.

En cuanto a los puestos directivos, las mujeres tienen una menor experiencia respecto de los hombres, ya que han tardado mayor tiempo en alcanzar ese nivel de dirección.

La presencia de mujeres directivas implica un “efecto contagio” que hace que exista un mayor número de mujeres en los puestos intermedios, de tal manera que aumenten las responsabilidades y los puestos de poder para éstas.

De manera general, las empresas que cuenta con un mayor número de mujeres en los cargos directivos suelen seleccionar a líderes con mayor variedad de capacidades y habilidades independientemente del sexo.

Para finalizar el apartado, cabe destacar que como consecuencia de todas estas barreras, aun a pesar de que las mujeres hoy en día representan el mayor número de graduadas, concretamente el 60%, sólo representan un 27% dentro de los puestos directivos.

4. JUSTIFICACIÓN DE LA PRESENCIA DE LA MUJER EN LOS PUESTOS DIRECTIVOS

“Las organizaciones actuales se definen como entornos complejos y turbulentos sometidos a un constante cambio caracterizado, entre otros aspectos, por la internacionalización y globalización de mercados, el aumento de la inversión extranjera, la liberalización de determinados sectores, la fusión entre competidores comerciales y la continua revolución tecnológica.”(Ramos, Sarrió, Barberá y Candela, 2002).

Las compañías que quieran competir con éxito en el nuevo entorno tendrán que ser capaces de atraer y retener el mejor talento, y dentro de ese talento se encuentra el de las mujeres.

En este contexto, diferentes autores defienden la idea de que la incorporación de las mujeres en los puestos de dirección va más allá de razones puramente éticas, atendiendo también a razones competitivas y de negocio. Estos autores defienden que la toma de decisiones en la empresa que cuenta con hombres y mujeres en los puestos de mando es más efectiva, el análisis de los problemas es más completo, aumenta las alternativas de actuación y los planes de acción son más realistas y detallados; se obtienen mejores resultados económicos y hay incluso diferencias en el modo de sentir y en el modo de desarrollar competencias.

Adler (2001) en su estudio “Women in the executive suite correlate to high profits” demostró que las empresas con mayor número de mujeres directivas obtenían mejores resultados que la media de su sector en tres medidas de rentabilidad: activos, beneficios como porcentaje de ingresos y capitalización bursátil.

Para Daily y Dalton (2003), la diversidad de género en los órganos de administración favorece a las organizaciones porque:

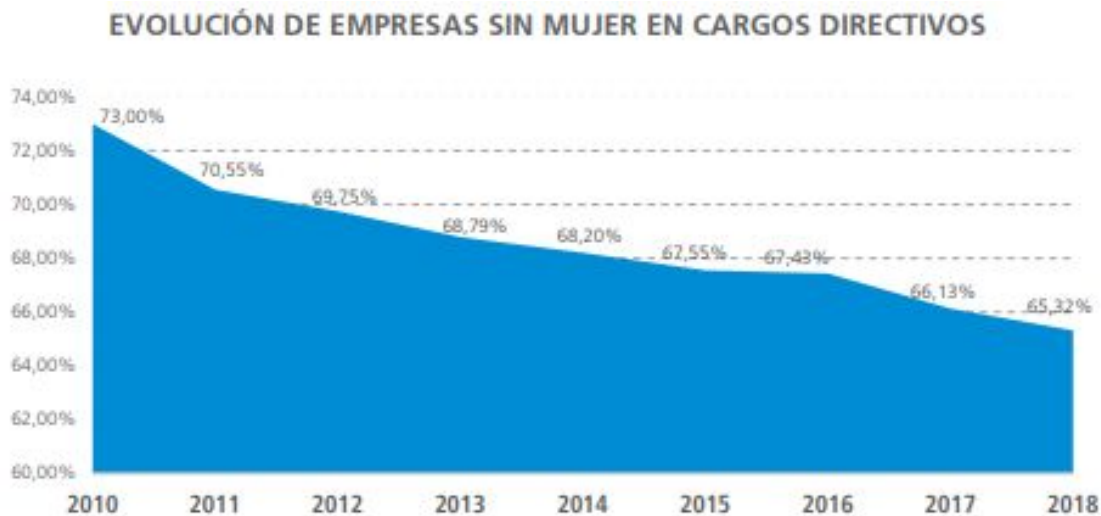
- Las mujeres aportan mayores recursos al consejo al ampliar la perspectiva en los procesos de toma de decisiones.
- La presencia de mujeres puede desarrollar un modelo a seguir por distintas organizaciones.
- Supone un ahorro de costes ya que se aprovecha el talento interno, al mismo tiempo se trata de mantener y promocionar ese talento.
- Promueve un crecimiento más rápido al conocer mejor el mercado, al favorecer una mayor innovación y creatividad, todo ello derivado de la ampliación de las percepciones.
- El gran dinamismo y complejidad del mercado demanda organizaciones constituidas por personas diversas para así adaptarse mejor al cambio del mundo empresarial.
- Las directivas tienen una mayor aptitud para mantener unas relaciones personales más estrechas con los demás, de tal manera que se refuerzan las relaciones a corto plazo con las personas y se produce la mejora de la salud de la organización a largo plazo.

Numerosas empresas se están dando cuenta de que el talento se encuentra tanto en hombres como en mujeres, y es una pérdida importante no aprovecharlo, sin embargo todavía son muchas las que no cuentan con mujeres en sus puestos directivos.

El siguiente gráfico se muestra la evolución de la tasa de empresas que no cuentan con mujeres en sus puestos directivos, desde 2010 hasta 2018, en España.

Como se puede apreciar la tasa de empresas que no cuentan con mujeres en puestos directivos ha ido disminuyendo paulatinamente, produciéndose una disminución de 7.68 puntos porcentuales.

Aunque en los últimos años se han dado mejoras, los cambios han sido demasiado lentos e insuficientes, ya que un 65.32% de empresas no cuentan con personal femenino en sus equipos de dirección.



Fuente: Informa (2018).

5. DIFERENCIAS EN LOS ESTILOS DIRECTIVOS ENTRE HOMBRES Y MUJERES

Cualquier organización requiere de un estilo directivo formado tanto de los valores masculinos como de los femeninos. Es importante que no se desaproveche el aporte que las mujeres altamente calificadas pueden realizar a las distintas organizaciones.

Desaprovechar el potencial talento empresarial del 51 % de la población -las mujeres- no puede ser económicamente racional en el conjunto de las grandes empresas de nuestro país.

Según Loden (1987) existe un estilo de dirección femenino diferente al modelo tradicional de dirección masculina.

El estilo de dirección de las mujeres se conoce como femenino-natural (Loden, 1987; Helgesen, 1990), y se caracteriza porque se basa tanto en lo racional como en lo emocional. “En consecuencia, en la toma de decisiones influyen tanto los datos básicos como los sentimientos, y en la resolución de conflictos predomina el consenso, buscando alternativas en las que todos ganen y nadie tenga que perder.” (Ramos et al., 2003).

Se han realizado estudios empíricos que comparan a directivos y directivas. Barberá, Ramos y Sarrió (2000) exponen los resultados de sus investigaciones en este ámbito, de forma que para analizar las diferencias de comportamientos estudian separadamente las características individuales, las opiniones de los subordinados y su nivel de satisfacción con el equipo de trabajo.

En cuanto a los citados autores, las características individuales que han considerado dos aspectos fundamentales: “el nivel de compromiso personal” del directivo/a con la organización laboral, y “la eficacia en la acción directiva”. En cuanto al nivel de compromiso individual no se diferencian mujeres y hombres de modo significativo, fundamentándose las principales diferencias en aspectos contextuales, vinculados a factores de tipo personal (edad, nivel de formación, entre otros) y fundamentalmente a responsabilidades familiares (vivir sólo o en pareja, ser padres, o tener personas dependientes o no).

La eficacia en la acción directiva ha sido analizada en tres dimensiones específicas:

- a) la dirección orientada a la tarea, definida como el grado en que el directivo/a impulsa, organiza, define y controla la actividad laboral.
- b) el liderazgo interpersonal entendido como el grado en que el directivo/a se centra en el bienestar físico y psicológico de su equipo.
- c) el carácter democrático/autocrático del liderazgo, que hace referencia al nivel en que el directivo/a estimula o no la participación del equipo en el proceso de toma de decisiones.

Los resultados empíricos concluyen que mujeres y hombres no parecen diferenciarse, de forma significativa, en su mayor o menor eficacia como directivos. Si atendemos a las tres dimensiones consideradas, se observa que: En primer lugar, no existe evidencia que la dirección orientada a la tarea proporcione resultados favorables. En segundo lugar, el liderazgo interpersonal consigue mejores resultados para las mujeres. Y en último lugar, el carácter democrático/autocrático del liderazgo si ofrece diferencias más acentuadas, de forma que las mujeres suelen mostrar formas más participativas y democráticas.

Las opiniones de los subordinados respecto de sus jefes reales, varones o mujeres, no presentan diferencias significativas entre directivas y directivos. En igual sentido, su nivel de satisfacción con el equipo de trabajo tampoco muestra diferencias significativas entre unas y otros.

6. MEDIDAS

Cómo se ha expuesto en el apartado anterior, a pesar de los grandes beneficios que para las empresas supone tener un equipo directivo formado igualitariamente tanto por hombres como por mujeres, todavía brilla por su ausencia la presencia de las mujeres en los equipos directivos.

Para combatir este problema se lleva a cabo una serie de acciones, algunas de obligado cumplimiento, promovidas por los poderes públicos y otras voluntarias, promovidas por las propias empresas.

6.1 MARCO LEGISLATIV

El informe de OECD (2004) basado en el estudio más profundo de Florence Jaumotte (2003) resume que las decisiones que se toman en relación a la laboral y familiar varían de un país a otro, al igual que la reforma política incrementa en cada país la participación de la mujer en el mercado laboral en diferente proporción.

Estas variaciones entre países, pueden surgir por desigualdades en la integración de políticas e instituciones. Las políticas específicas de género, así como la igualdad de oportunidades y la no discriminación en disposiciones legales, permisos parentales y la disponibilidad de guarderías, afectan de forma directa a la distribución salarial y cuando las leyes no son aplicadas de una forma eficaz o las personas no tienen voluntad de cumplirlas, se generan brechas salariales de género. Estas brechas también pueden ser influenciadas por las instituciones encargadas de la fijación de los salarios, o la regulación sobre la negociación colectiva y el salario mínimo.

Las políticas públicas de empleo deberían ir dirigidas a favorecer la conciliación familiar y laboral y romper con esas creencias culturales en las que se discrimina a la mujer obligándola a cumplir con sus compromisos familiares. Si el gasto social es abundante (aumento de las subvenciones), la mujer tendrá oportunidad de formarse y seguir ascendiendo con la posibilidad de dejar a los hijos o familiares ancianos a cargo de otros, o contratar a alguien para las tareas domésticas. Para ello sería necesario incrementar el número de plazas en guarderías, residencias y centros de día públicos de calidad y asequibles.

En consecuencia, aumentaría la participación femenina en el mercado de trabajo y se reduciría la diferencia salarial de género intentando eliminar el techo de cristal y limpiar el suelo pegajoso.

Uno de los objetivos de las políticas de género es el de reducir los efectos que producen el techo de cristal y el suelo pegajosos.

La igualdad de género está en el centro mismo de los derechos humanos y los valores de las Naciones Unidas. Un principio fundamental de la Carta de las Naciones Unidas, aprobada por los dirigentes del mundo en 1945, es “derechos iguales para hombres y mujeres” y la protección y el fomento de los derechos humanos de las mujeres como responsabilidad de todos los Estados. Sin

embargo, millones de mujeres del mundo entero siguen siendo víctimas de la discriminación.

“El impulso a las políticas de igualdad y sociales ha venido de la mano de una visión política socialdemócrata y de un importante proceso de “Europeización” tanto a nivel cognitivo como en el acervo de ‘maneras de hacer’ desconocidas en nuestro país.” (Moreno y Serrano 2011).

Desde la entrada en vigor del Tratado de Ámsterdam, 1 de enero de 1999, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y la eliminación de desigualdades entre ellos ha supuesto un objetivo primordial para los países de la Unión y está en si misma.

Desde la Unión Europea se ha llevado a cabo diversas recomendaciones para fomentar la igualdad. Las más importantes se producen en 1984 y 1996 en el que se instaba directamente a las empresas privadas a aumentar la participación de la mujer en la mano de obra y elevar su tasa de empleo.

Directiva 92/85/CEE del Consejo, de 19 de octubre de 1992, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud en el trabajo de las embarazadas, que hayan dado a luz o se encuentren en período de lactancia.

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-1992-81903>

Debido a que todas estas medidas no logran tener el efecto deseado en 2012 la Comisión Europea presenta una iniciativa que obligue a las empresas a tener un porcentaje mínimo de mujeres en puesto directivos, se establece un porcentaje del 40% para las grandes empresas que cotizan en bolsa, con un objetivo temporal de 2020.

https://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1205_es.htm

A partir de este momento los diversos Estados miembros de la UE empezaron a establecer normativas para aumentar la presencia de la mujer en puestos directivos. No obstante, a pesar de llevar a cabo esta iniciativa la mayoría de los directivos se han mostrado reacios para llevarla a cabo.

Los empresarios consideran que la implicación pública se debe reducir a incentivar estas acciones a través de programas y campañas, sobretodo se muestran contrarios a la imposición de porcentajes de representación femenina en los puestos directivos considerando que en algunos casos afectaría al principio de meritocracia.

El sistema de cuotas supone una de las medidas más efectivas pero a la vez más cuestionadas para poder alcanzar los niveles igualitarios de representación femenina.

Los principales argumentos en contra de las cuotas de representación femenina alegan que no son la solución para acabar con la desigualdad de género, ya que desde su punto de vista, supone reconocer que las mujeres por sí solas son incapaces de alcanzar estos puestos directivos gracias a su talento, sino únicamente debido a la imposición de una ley. Otros afirman que las cuotas tratan de buscar la igualdad de resultados en lugar de la igualdad de oportunidades.

En lo referente a España, la Constitución Española de 1978, recoge en varios apartados la igualdad entre hombre y mujeres y la no discriminación al respecto.

En concreto el artículo 14 recoge el derecho a la igualdad y la no discriminación por razón de sexo. Más adelante en el apartado 9.2 le otorga la obligación de promover condiciones de igualdad a los organismos públicos para que la igualdad sea real y efectiva.

Después de que el derecho de igualdad se incluyó en la Constitución Española empezó a desarrollarse todo un marco legislativo para alcanzar la igualdad, dentro del cual destacamos.

- Ley 39/1999, de Conciliación de la Vida familiar y laboral de las personas trabajadoras, surge con la intención de cumplir las pautas de la IV Conferencia mundial sobre las mujeres, celebrada en Pekín en 1995, para el fomento de la armonización entre las responsabilidades de la vida laboral y familiar de los trabajadores hombres y mujeres.

Esta ley surge con el cambio que produce la introducción al mundo laboral de las mujeres, y con el fin de conseguir un reparto igualitario de las responsabilidades familiares, que hasta el momento era exclusivas de las mujeres.

- En el año 2003 se promulga la Ley 30, de 13 de octubre, sobre medidas para incorporar la valoración del impacto de género en las disposiciones normativas que elabora el gobierno. Con esta ley se pretende establecer la obligación de establecer informes que examinarán el impacto que iba a tener las diversas disposiciones normativas en relación con la igualdad de oportunidad entre hombres y mujeres antes de ser aprobadas.
- No es hasta el año 2004 cuando se implantó la Ley Orgánica 1/2004, de 28 diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la violencia de género. Una ley que reconoce la violencia de género hacia la mujer como consecuencia de una sociedad patriarcal que tiende a discriminar a la mujer de manera habitual, fundamentándose en una diferencia de poder.

Una norma que recoge medidas de sensibilización y prevención, derechos de las mujeres víctimas, tutelas, y creación de organismo y políticas para protegerlas. En lo referente al ámbito laboral se le permite a las víctimas la reordenación o reducir su tiempo de trabajo, así como el cambio del centro de trabajo o movilidad geográfica, suspensión de la relación laboral con reserva del puesto o extinción del contrato.

- En la ley 4/2005, de 18 de febrero, se establece como objetivo promover el acceso de las mujeres al empleo público en condiciones de igualdad, mérito y capacidad, especialmente en los cuerpos o categorías en los que estas están mayormente infravaloradas.

- Especial relevancia tiene la ley 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres que se establece que las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre hombres y mujeres, medidas que deberán negociar, y en su caso acordar, con los representantes legales de los trabajadores y trabajadoras en la forma que se determine en la legislación laboral. También establece que para las empresas con más de 250 trabajadores tiene la obligación de elaborar y aplicar un plan de igualdad que deberá ser, asimismo, objeto de negociación en la forma que se determine en la legislación laboral. Por otro lado, las empresas deberán de elaborar y aplicar un plan de igualdad siempre que así lo determine su convenio colectivo. Hasta este momento la elaboración e implantación de planes de igualdad para las demás empresas, será voluntaria.

- El real decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, introduce modificaciones de la anterior ley de igualdad que afectan a la obligación de negociar planes de igualdad en las empresas que cuentan con más de 50 trabajadores en la plantilla, si bien su aplicación sea progresiva.

- Por otro lado, también se establece el Código de Buen Gobierno. El objetivo principal de este Código es garantizar el buen funcionamiento de los órganos de gobierno y dirección de las empresas españolas con

el fin de mejorar la competitividad y fomentar la confianza y la transparencia de accionistas e inversores. Además, el Código trata de mejorar el control corporativo y los sistemas de responsabilidad, y asegurar la correcta distribución interna de obligaciones y responsabilidades en virtud de los estándares profesionales máxima. Es aplicable a todas las empresas cuyas acciones estén admitidas a negociación en un mercado secundario oficial, es decir, todas las empresas cotizadas. En este Código se establece:

15. Que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la Comisión de nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes:
 - a) Que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras.
 - b) Que la compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.

https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=331_Transparencia_y_Buen_Gobierno&modo=1

6.2 EDUCACIÓN: PRINCIPAL ESTRATEGIA

Tal y como afirma Mabel Burín, parte del “techo de cristal” como límite, a la promoción de las mujeres se gesta en los primeros años de la infancia y adquiere una dimensión más relevante partir de la pubertad.

Para poder acabar con el problema que supone el techo de cristal, así como combatir el suelo pegajoso es necesario empezar a desarrollar acciones de conciliación entre trabajo y tareas domésticas además de modificar la cultura organizacional machista que se alimenta de estereotipos de género que cuestiona las capacidades de las mujeres.

La mejor forma de acabar con este problema es con la educación, es la forma más beneficiosa de transformar la cultura organizacional.

Se vuelve fundamental educar a la sociedad desde las aulas, desde el contexto familiar y desde los centros de trabajo para que las personas puedan desarrollar en libertad una identidad no encasillada por el género.

Se trata de un proceso lento y costoso, cuyos resultados se podrán observar en un plazo de tiempo medio- largo, pero sin duda será la mejor manera de incorporar cambios en los estereotipos de género y en el sistema de valores sociales.

DESDE LAS AULAS

La educación respecto a la igualdad debe empezar desde edades tempranas debido al potencial de los niños y niñas, a estas edades (0-12 años) están libres de prejuicios, por lo que implementar una enseñanza igualitaria repercute en su desarrollo.

El hecho de empezar a educar desde estas edades favorece la interiorización de un comportamiento cívico en condiciones igualitarias y con una visión común, es decir, una actuación responsable en la sociedad en la que vivimos, donde por el hecho de ser hombre o mujer no debe establecerse la imposición de unos determinados roles sociales.

En este sentido, la escuela debe ofrecer el espacio más adecuado para favorecer este tipo de educación, que debe ser transversal y tratada con toda la naturalidad posible.

Existen herramientas especializadas para educar en igualdad de género que pueden suponer una ayuda extraordinaria para el docente o educador. Tenemos que hablar de las TIC, como principales herramientas para la igualdad de género, que se encuentran unidos a infinitos recursos disponibles.

Son muchas las estrategias, planes, y acciones que se pueden llevar a cabo para poder inculcar la igualdad de género en los más pequeños, todo ello debe conllevar un plan integral en cada centro en el que también se haga partícipes a las familias, así como a los distintos agentes que intervienen en la educación, el profesorado y a los equipos directivos.

DESDE CASA

“Coeducar en valores igualitarios significa diseñar un currículum explícito, pero también el desarrollo de otro implícito en el que niñas y niños, chicas y chicos, mujeres y hombres aprendan a compartir las actividades productivas y las funciones reproductivas.” (Bonilla y Martínez, 2000).

La educación y el ejemplo que reciben en casa determinarán su comportamiento, sus creencias y su forma de relacionarse cuando sean personas adultas.

Es fundamental que evitemos ciertos comentarios y perpetuar ciertas actividades para que nuestros hijos crezcan iguales y, así, sean un ejemplo para los demás a la hora de construir una sociedad más justa e igualitaria.

El colegio es fundamental en la lucha por la igualdad, pero ésta debe de empezar en casa creando un hogar igualitario no sólo para los niños, sino también entre los padres.

Un primer paso puede ser mostrar que el trabajo doméstico no es exclusivo de las mujeres. El hecho de implicar a niños y niñas en las labores no sólo les enseñará a responsabilizarse de este tipo de trabajo, sino a valorarlo y a desligarlo del género.

Es muy recomendable tratar temas de igualdad en casa para así poder conocer la información que reciben en la escuela, en la televisión, con otros niños... y así evitar que se convierta en un tema tabú.

DESDE LOS CENTROS DE TRABAJO

Otra medida a medio plazo es lograr una mayor visibilidad de las mujeres en los entornos laborales. Su progresiva experiencia profesional, junto con la formación académica recibida, han contribuido al aumento de su seguridad personal, al tiempo que han incrementado el sentido de competencia y responsabilidad profesional. Sin embargo, en términos generales, los varones continúan teniendo mayor visibilidad en el trabajo.

Es necesario que atiendan las necesidades de los trabajadores y trabajadoras mediante la flexibilización del sistema laboral y la aplicación de políticas de conciliación.

La ocupación de puestos de alto poder por mujeres puede suponer un ejemplo a seguir por otras organizaciones, de tal manera que ayude a romper con la cultura organizativa y viejas creencias.

Desde el propio Gobierno de España, se ofrecen guías de buenas prácticas para todo el que desee acceder a ella, enfocadas a una mejor convivencia de la sociedad, basada en la igualdad de género. Como por ejemplo; la eliminación de elementos que introducen sesgos sexistas en los procedimientos y criterios de promoción de personal, formalización de un procedimiento que recoge periódicamente las necesidades de las trabajadoras y trabajadores en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, flexibilidad horaria, ser transparentes en la información y la comunicación de carácter tanto interno como externo en materia de igualdad.

<https://www.mscbs.gob.es/novedades/docs/GuiaBBPPIgualdad.pdf>

También, a nivel internacional cabe reseñar algunos planes para erradicar la desigualdad, que parte de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer, la Conferencia de Beijing sobre la mujer o la inclusión del objetivo "Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas" entre los Objetivos de Desarrollo

Sostenible de las Naciones Unidas. Además, todas estas acciones se han visto apoyadas, en el caso de muchos países, por la creación de instituciones locales para el apoyo a la mujer y a la educación en igualdad. (Agenda 20-30 objetivo nº5)

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

7. ENFOQUE PRÁCTICO EN SANIDAD

En los últimos años la profesión médica ha experimentado un importante proceso de feminización. Este proceso se constata ya que ha crecido tanto el número de mujeres que estudian esta profesión como el de las que la ejercen.

Pero el aumento de las estudiantes de medicina, de las residentes y de las médicas facultativas no está acompañado de un crecimiento proporcional de las profesionales en puestos de gestión y dirección en los hospitales. "Existe una escasa representación de las mujeres tanto en los altos cargos profesionales, académicos y sindicales, así como en las especialidades de mayor autoridad" (Ulstad, 1993; Milles, 1991; Ortiz Gómez et al., 2003), fenómeno que no es exclusivo del sector sanitario.

La lucha constante de la mujer ha llevado a que poco a poco se ponga sobre la mesa este tema, sobre la representación de las mujeres en los puestos más altos de la estructura sanitaria y, al mismo tiempo, se pongan en marcha políticas de género dentro de los servicios de salud de las comunidades autónomas.

Colomer y Peiró (2002) estudiaron las diferencias de género dentro de la Sociedad Española de Salud Pública y Administración Sanitaria (SESPAS): los resultados de su estudio demostraron no sólo que las mujeres participan menos en ésta Sociedad sino también en los cargos directivos (junta directiva, órganos de publicación, comités científicos, etc.). Además, las autoras mostraron que sólo con hacer visibles los resultados de su investigación se

instituyó un impacto positivo en la participación femenina. Las mujeres que pudieron acceder a estos datos se organizaron y presionaron para tener presencia, tanto en órganos de poder como en las actuaciones científicas que convoca la SESPAS.

Las profesiones sanitarias tienen una presencia mayoritariamente femenina en España, de alrededor un 70% según el colectivo, pero pese a ello los órganos colegiales que las representan (tanto a nivel nacional, autonómico o provincial) suelen estar liderados por hombres. De hecho, solo uno de cada cinco colegios profesionales está presidido por mujeres.

Se estima que aproximadamente, en las gerencias de hospitales públicos de España, los hombres representan el 74,3 por ciento, y las mujeres, tan sólo el 25,7 por ciento de las mujeres, según datos del Ministerio de Sanidad.

En el ámbito investigador, los datos del Ministerio de Ciencia muestran que la proporción de mujeres en el conjunto del personal investigador se mantiene estancada desde 2009 en el 39%, y continúa siendo destacada la escasa representación de mujeres en la categoría de mayor rango.

Solo el 25 por ciento de investigadoras se sitúan en el Grado A (mayor rango). En la universidad, las catedráticas representan el 21 por ciento en los centros públicos; y el 28 por ciento en los privados.

Con todo, estos datos vienen a poner sobre la mesa la desigualdad de género existente. Unos datos que quedan lejos de los buenos resultados de las compañías farmacéuticas que cuentan con un 52% de empleo femenino.

El talento femenino sanitario español, en cifras



Fuente: Periódico El Global.

Si se tienen en cuenta los datos de colegiación, dado que en el ámbito sanitario es obligatoria para ejercer la profesión, el colectivo con más mujeres es el de Enfermería.

La profesión médica es una de las que tiene menos representación femenina en las cúpulas de sus órganos colegiales. Los seis miembros de la Comisión Permanente del Consejo General de Consejos Generales de Médicos; son hombres, y sólo 2 de sus 9 vocales son mujeres.

Sólo 5 de los 52 colegios provinciales de médicos, Murcia, La Rioja, Toledo, Valencia y Zaragoza, están presididos por mujeres, lo que se transforma en un 9.6%.

Una representación que aún es menor en el caso de los odontólogos, ya que sólo los colegios provinciales de Álava, Girona y Tarragona están presididos por una mujer. Y en el comité ejecutivo del Consejo General de esta profesión, formado por 10 miembros, sólo hay una mujer.

En el ámbito de la Enfermería la representación de las mujeres en las cúpulas directivas es algo mayor, tanto a nivel nacional como en los colegios provinciales, aunque aun así no se corresponde a la proporción mayoritaria de mujeres colegiadas.

Aunque la Comisión Ejecutiva del Consejo General de Enfermería tiene una representación equitativa por sexos, con 4 hombres y 4 mujeres, en las presidencias de los colegios provinciales la cuota femenina baja y solo un 38% de estas entidades, 20 de 52, están lideradas por mujeres.

Puede concluirse que no existe paridad en el conjunto, que la presencia femenina es mayor en las sociedades enfermeras, farmacéuticas, multiprofesionales y de primaria, que en las médicas y las hospitalarias.

La lucha constante de las mujeres está permitiendo que las Consejerías de Sanidad y Salud de las comunidades autónomas comienzan a implantar planes de igualdad en los servicios de salud y a poner en marcha políticas de género que logren una igualdad real entre sanitarios y sanitarias.

Con todo esto, parece más que interesante estudiar la posición de la mujer en la Sanidad de una manera más profunda.

Es de utilidad diferenciar entre la segregación horizontal y la segregación vertical porque permite planificar acciones diferenciadas. La primera se define como la distribución desigual de hombres y mujeres en determinados sectores profesionales: a largo plazo, hace que las empresas pierden competitividad y adaptación a la sociedad global actual.

Por su parte, la segregación vertical hace referencia al “descenso de la proporción de mujeres a medida que se asciende en los puestos de categoría superior; aspecto que también crea ineficiencias porque no se asignan bien los recursos laborales .” (OIT 2004; Barberá 2001).

En este apartado nos centramos en estudiar de manera más detallada las diferencias, que se presentan en distintas comunidades, respecto a la presencia de la mujer en los puestos de poder dentro de la sanidad española.

Para este estudio se ha elegido las siguientes Comunidades Autónomas; Comunidad Valenciana, Andalucía, Cantabria, Galicia y Región de Murcia.

Todos los datos han sido extraídos de los Planes de igualdad de Sanidad correspondientes a las distintas comunidades.

	total trabajadores				total personal directivo			
	mujeres	%	hombres	%	mujeres	%	hombres	%
C.valenciana	34.002	75,13	11.258	24,87	90	47,87	98	52,13
Andalucía	64.501	69,41	28.433	30,59	196	55,21	159	44,79
Cantabria	7.507	80,92	1.770	19,08	18	52,94	16	47,06
Galicia	29.474	77,46	8.577	22,54	73	53,7	63	46,3
Región Murcia	14.167	69,41	6.243	30,59	37	45,68	44	54,32

Gráfica de elaboración propia

Como puede observarse en el gráfico anterior resulta interesante destacar que en casi todas estas comunidades el total de trabajadoras femeninas supera en más del doble al total de trabajadores masculinos, pero sin embargo si nos fijamos en los puestos directivos no ocurre lo mismo.

Estos datos no sólo muestran el techo de cristal en el sector sanitario sino las repercusiones que este tiene sobre las remuneraciones de su personal. Como dice en el informe del plan de igualdad de la Comunidad Valenciana “Todo ello

contribuye, sin duda, a perpetuar la brecha retributiva que existe entre hombre y mujeres. Una organización que quiera alcanzar máximas cuotas de eficacia, calidad e igualdad, no puede mantener estos datos”.

Los servicios sanitarios son un área que ha de estar en funcionamiento las 24 horas del día y los 365 días del año para garantizar así los cuidados de la salud a la población de la manera más efectiva. Esta carga de trabajo deriva en que el personal esté sujeto a largas jornadas de trabajo, turnos rotativos, guardias y a unos horarios que dificultan la conciliación con la vida familiar, laboral y personal.

En este sentido cobran especial importancia las medidas de conciliación, haciéndose necesario desarrollar políticas de recursos humanos centradas en la realidad de trabajadores y trabajadoras, compatibilizándolas con la prestación de un servicio público de calidad.

Por todas estas razones se consideran fundamental el seguimiento y la valoración continua de la situación, porque aunque se hayan abierto pequeñas brechas en el techo de cristal, las escaleras que llevan a él son resbaladizas, y en cualquier momento se podrían retroceder escalones.

Dentro de estos planes de igualdad se recogen algunas medidas para luchar contra el techo de cristal dentro de la sanidad:

- “Corregir con lenguaje igualitario las identificaciones profesionales tanto en los uniformes de trabajo del personal, como en las tarjetas identificativas” Medida 1.1 C.Valenciana.
- “Establecer procedimientos de selección, provisión y promoción objetivos, de manera que se reduzcan al máximo la incidencia de sesgos de género en las pruebas de selección del personal y evitar situaciones de discriminación de género” Medida 3.1 C. Valenciana.
- “Favorecer al sexo que esté infrarrepresentado en los puestos de superior calificación cuando se obtenga una puntuación igual entre

personas aspirantes en los procesos de provisión de dicho puesto”
Medida 3.3 C.Valenciana.

- “Fomentar que toda las plantilla del SAS tenga una formación mínima en la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres” Medida 1.3.1 Andalucía.
- “Registrar el número de participación por sexo y los méritos de los resultados de las distintas fases de los procesos de selección” Medida 2.3.1. Andalucía.
- “Impulsar el desarrollo profesional y la adquisición de habilidades y competencias sin distinción de género, para toda la plantilla” Medida 3.3.2 Andalucía.
- “Facilitar la participación de mujeres embarazadas, en situación de maternidad, o lactantes, en las pruebas de los procesos de selección y provisión” Medida 7 Cantabria.
- “Publicación, anonimizada desagregada por sexo, de las retribuciones del personal por categoría, grupo de clasificación y gerencia” Medida 3.2 Cantabria.
- “Promover metodologías formativas y horarios de seguimiento de la acción formativa con el objeto de facilitar la conciliación de la vida familiar, personal y laboral” Medida 4.4 Cantabria.
- “Desarrollar políticas, estrategias y programas de salud incorporando la perspectiva de género.” Medida 10.1 Región de Murcia.
- “Crear indicadores cuantitativos y/o cualitativos para realizar un seguimiento de la incorporación del lenguaje no sexista” Medida 9.2 Región de Murcia.
- “Presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos colegiados, consultivos, grupos de trabajo... salvo por razones fundadas y objetivas, y siempre que no implique vulnerar los principios de profesionalidad y especialización de sus miembros” Medida 7.3 Región de Murcia

8. CONCLUSIONES

Finalizamos el trabajo exponiendo las conclusiones a las que se hemos llegado con la elaboración del mismo.

El objetivo general de este trabajo ha sido revisar los diferentes aspectos que pueden obstaculizar el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad en el mercado laboral actual y de manera más específica ver las diferencias de los puestos de responsabilidad en el ámbito de la salud.

A pesar de que las mujeres se han integrado en el mercado de trabajo de forma masiva en las últimas décadas, su posición es de clara desventaja con respecto a la de sus compañeros.

Aunque la tendencia de esta sociedad es el desarrollo continuo hacia la igualdad, en este trabajo se ha demostrado que no es del todo efectiva, demostrando que las mujeres todavía se tienen que enfrentar a una multitud de desigualdades tanto el ámbito laboral como en el social.

En España, pese a que más del 60% de las personas licenciadas son mujeres, y sus resultados académicos son excelentes, cuando se avanza en la carrera directiva su presencia disminuye significativamente, un ejemplo de ello son las empresas del Ibex 35, las mujeres con puestos directivos sólo representan un 23,7%.

También se evidencia en los datos del sector sanitario de las comunidades estudiadas, como la presencia de la mujer en los puestos directivos es menor a la tasa de feminización del empleo en sanidad.

Los datos demuestran que las desigualdades de género en el mundo laboral siguen siendo una realidad. Según los datos de la EPA; la tasa de paro de mujeres (51,7%) es superior a la de los hombres (48,3%) y en las del empleo

flexible, sobre todo en el empleo a tiempo parcial (73,9%), se concentran en un número bastante limitado de actividades, les cuesta más que a los hombres acceder a puestos directivos y de responsabilidad y sus salarios son inferiores, concretamente un 23%.

Esta desigualdad se ve reflejada en su dificultad para acceder a puestos de poder, debido a la existencia de una última barrera, denominada techo de cristal.

De manera resumida se podría afirmar que en este momento el techo de cristal tiene como causas principales la cultura organizacional masculina predominante, caracterizada por la persistencia de creencias sociales estereotipadas sobre los géneros y las responsabilidades familiares asumidas de manera general por las mujeres.

Tampoco hay que olvidar la ausencia de una política consolidada que favorezca realmente la conciliación de la vida familiar y laboral.

En definitiva, las mujeres tienen que superar múltiples barreras si quieren acceder y mantenerse en puestos de media y alta responsabilidad, es decir, puestos donde hay poder. A pesar de que en los últimos años esta situación ha mejorado, todavía son pocas las mujeres que llegan a los puestos de poder, después de haber vencido numerosos obstáculos.

Sin embargo, pese a que el acceso a estos puestos tiene obstáculos, no se puede calificar de imposible, en tanto en cuanto las mujeres dispongan de recursos que les ayuden a afrontar estos obstáculos, reduciéndolos o eliminándolos. Es necesario una mayor intervención tanto de procedimientos como de información y cultura organizativa.

Es muy importante concienciar a la sociedad para eliminar los prejuicios y estereotipos que afectan directamente y muy negativamente a las mujeres; y

facilitar el desarrollo profesional y personal en las mismas condiciones que los varones.

Son muchas las posibilidades de intervención futura para lograr una igualdad real y efectiva de ambos sexos en las estructuras de poder y toma de decisiones.

En la actualidad, desde la estrategia del mainstreaming propuesta en la Conferencia de Pekín de 1995, se están extendiendo las políticas encaminadas a incorporar la perspectiva de género en las esferas económicas, políticas y culturales. Que las mujeres ocupen posiciones de poder no es sólo un derecho fundamental que les corresponde como ciudadanas del mundo, sino que su presencia es necesaria para que participen, junto con los hombres, en la actividad económica, legislativa y educativa dirigida a la construcción de un nuevo orden social inclusivo y respetuoso de la diversidad humana.

Para que todo esto sea posible es necesario crear las condiciones sociales y organizacionales adecuadas para que las mujeres puedan acceder en igualdad de condiciones a las posiciones de poder y toma de decisiones. Se tiene que actuar tanto en el ámbito público como en el ámbito privado; abordando al mismo tiempo las condiciones de su vida cotidiana y las interrelaciones entre los roles productivos y reproductivos.

El reto de los próximos años será lograr que las mujeres accedan al entorno público y privado en condiciones de igualdad.

La educación de la sociedad en valores de género —coeducación— se destaca como la vía más adecuada en el proceso de transformación de la cultura organizacional, es fundamental para que nuestros hijos e hijas adquieran los valores y conductas que les permitan integrarse en la sociedad en la que crecen y, en un futuro, en la que tendrán poder para decidir e intervenir sobre todo aquello que les rodea.

El objetivo de la familia, junto con la ayuda de la escuela, es enseñarles a comportarse según los valores y pautas socioculturales, educando a los niños en el respeto hacia los demás desde que son pequeños. Las normas de la sociedad empiezan desde nosotros mismos y, por tanto, debemos ser los primeros en marcarlas.

El fin de la educación en el respeto e igualdad, entre todos y entre géneros, y erradicar la crianza sexista de niños y niñas.

Los motivos por los que la diversidad debe ser un objetivo fundamental para las empresas son muchos, pero podríamos destacar los siguientes: la utilización de todo el talento, la importancia de las mujeres como compradoras, la presión de los reguladores, accionistas e inversores; la gestión de riesgos o la aportación de las mujeres en términos de creatividad e innovación. A estas razones, cabría añadir el hecho de que aumenta la "presión" desde la Unión Europea, ya que se está pasando de las "recomendaciones" a la regulación normativa.

El informe de PWC Women as Leaders (2018), respecto a España, destaca que el techo de cristal "supone una pérdida de talento que en estos momentos cruciales de la economía del país no nos podemos permitir".

9. BIBLIOGRAFÍA

- **Agut Nieto, S. ; Martín Hernández, P. (2007).** Factores que dificultan el acceso de las mujeres a los puestos de responsabilidad: una revisión teórica.

<https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/84814/7.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Banco Mundial, datos de población activa.

https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.TOTL.FE.ZS?end=2018&locations=ES&name_desc=false&start=1990&view=chart

- **Bass, B.M. & Avolio, B. J. IO, B.J. (1994):** “Shatter the Glass Ceiling: Woman May Make Better Managers”, Human Resource Management.

- **C. Colomer Revuelta; R. Peiró Pérez (2002).** ¿Techos de cristal y escaleras resbaladizas? desigualdades de género y estrategias de cambio en SESPAS.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911102719365>

- **De Luis Carnicer, M.P.; Martínez Sánchez, A.; Pérez Pérez, M.; Vela Jiménez, M.J. (2002).** “La flexibilidad de la empresa y la conciliación de la vida laboral y familiar”. Boletín Económico de Ice, (2741)

- **Delgado, A.; Cuesta, L. (2010).** Desigualdad de género en la ocupación de cargos directivos en el sistema sanitario público en España.

http://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/22346/E7_Desigualdad_de_G%c3%a9nero%20en%20la%20ocupaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- **Diario de Castilla la Mancha (2018).** El techo de cristal en la sanidad española.

<https://www.dclm.es/noticias/68928/el-techo-de-cristal-en-la-sanidad-espanola>

- **Gac Sanit. (2010).** Desigualdades de género en la Sociedad Española de Salud Pública y Administración Sanitaria.

<http://scielo.isciii.es/pdf/gsv24n4/breve1.pdf>

- **García Arredondo, J. (2015).** El techo de cristal, El siglo de Europa

- **Gonzalez Martinez, Ana (2015)**. Trabajo fin de máster: techo de cristal. http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/33742/3/TFM_Gonzalez_Martinez%2C%20Ana.pdf
- Guía de buenas prácticas del Gobierno Español en materia de Igualdad
- <http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15025/documento.pdf>
- **Informa (2018)**. Presencia de las mujeres en la empresa española. https://cdn.informa.es/sites/5809ccf0cdaeeee62837a6c07/content_entry5809cd5ecdaeeee62837a6c51/5a992e1b89abc865de0fa900/files/Mujeres_consejos_2018v4.pdf?1519988251
- **López-Ibor R.A.; Escot Mangas L.; Fernández Cornejo J.A. ; Mateos de Cabo, R.(2008)**. Análisis de la presencia de las mujeres en los puestos directivos de las empresas madrileñas
- **Martínez Ayuso, V. (2016)**. Causas del techo de cristal: un estudio aplicado a las empresas del IBEX35.
- **Martínez León, I. M.; Arcas Lario, N.; García Hernández, M. (2011)**. La influencia del género sobre la responsabilidad social empresarial en las entidades de economía social. (Revista de Estudios Cooperativos) <https://www.redalyc.org/pdf/367/36718802007.pdf>
- **Martínez-León I., Olmedo-Cifuentes I., García-Ruiz L. (2016)**. Diferencias de género en el estilo de liderazgo en las cooperativas de enseñanza. <http://ciriec.es/wp-content/uploads/2016/10/COMUN-172-T11-MARTINEZ-OLMEDO-GARCIA-ok.pdf>
- **Millán Vázquez de la Torre, M^a Genoveva (2015)** Análisis del mercado laboral femenino en España: evolución y factores socioeconómicos determinantes del empleo. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252015000200008
- **Molero Alonso, Fernando (2009)**. Mujer y liderazgo en el siglo XXI: una aproximación psicosocial a los factores que dificultan el acceso de la mujer a los puestos de alta responsabilidad. <http://www.inmujer.gob.es/gl/areasTematicas/estudios/estudioslinea2009/docs/mujerLiderazgo.pdf>

- **Pastor Gosalbez, M.I.; Belzunegui Eraso, A.; Ponton Merino, P. (2012).** Mujeres en sanidad: entre la igualdad y la desigualdad. <https://core.ac.uk/download/pdf/38812576.pdf>
- **PWC (2014).** Inspirando casos de éxito en diversidad de género. <https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/mujer-directiva-inspirando.pdf>
- **PWC (2018).** La mujer directiva en España. Women as Leaders. <https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/la-mujer-directiva-esp.pdf>
- **Sarrió Catalá, M., Ramos López, A., Barberá Heredia, E., y Carrió Catalá, M., Ramos López, A., Barberá Hederia, E., y Candela Agulló, C. (2002),** “Más allá del techo de cristal”.

Plan de Igualdad de la Comunidad Valenciana

Plan de Igualdad de la Región de Murcia

Plan de Igualdad de Andalucía

Plan de Igualdad de Galicia

Plan de Igualdad de Cantabria

