

EN BÚSQUEDA DEL GENIO FEMENINO: EL TRABAJO DE LAS MUJERES HOY EN DIFERENTES CONTEXTOS GEOGRÁFICOS

Esther Jiménez López

INTRODUCCIÓN

La conciliación de la vida laboral y familiar, la aportación específica de la mujer a la empresa, su papel como agente de cambio, los estilos de dirección femenina y masculina, son temas cada vez más presentes en los medios de comunicación, en la gestión de las empresas, y en las agendas de los gobiernos.

La mujer del siglo XXI quiere ser madre, esposa, profesional y ciudadana. Y también el hombre quiere ser padre, esposo, profesional y ciudadano, sin renunciar a ninguno de los ámbitos que cómo personas les son propios. Las jóvenes generaciones son las que más valoran acceder a unos derechos que sus padres no han podido disfrutar, porque han vivido las consecuencias que la falta de tiempo y el estrés conllevan.

Las mujeres quieren que se respete su feminidad, y tener la oportunidad de demostrar que su aportación específica puede ser cauce para transformar las empresas y la sociedad, haciéndolas más humanas, sin dejar por ello de ser productivas. Y ello sin tener que renunciar a su libertad de elegir donde centrar en cada momento sus esfuerzos: un 60 por ciento de las mujeres desea hacer compatibles el trabajo con su vida familiar¹. Otro 20 por ciento opta en exclusiva por atender a su familia, mientras que el 20 por ciento restante prioriza su trabajo por encima de otros ámbitos en determinados momentos de su trayectoria vital y profesional. Cómo veremos a continuación, esta elección comporta hoy múltiples desigualdades salariales, laborales y en los estilos de vida de las mujeres.

El trabajo es para toda persona -varón y mujer- fuente de realización personal y de socialización. Trabajar es servir y equivale a vivir. Sin embargo, nuestra época ha vivido en las últimas décadas una exaltación del trabajo remunerado como principal indicador de la valía de una persona: vales por lo que el mercado te paga, y no por lo que has conseguido ser. De este modo, lo que prima es vivir para trabajar, en lugar de trabajar para vivir, desarrollarse, y servir a los demás.

Esta visión economicista, para la que sólo vale lo que se puede

¹ Estudio realizado por la socióloga Catherine Hakim , publicado en *Work-Lifestyle Choices in the 21 st Century*. Britain Journal of Sociology. Volume nº 49 Issue nº1. London School of Economics

cuantificar y pagar, ha influido en la progresiva devaluación de los trabajos del hogar. Con independencia de que una mujer pueda dedicarse más o menos a ellos, estas labores merecen un enorme reconocimiento social y personal. La familia –en palabras del premio nobel de economía Gary Becker- es el mejor Ministerio de Asuntos Sociales, ya que sostiene a las personas en paro, o cuando pasan dificultades de cualquier índole.

Nos permitimos añadir que es también el mejor Ministerio de Igualdad de Oportunidades, porque respeta a cada uno de sus miembros como es, y atiende a cada una de sus necesidades para que alcance su pleno desarrollo. También es el Mejor Ministerio de Sanidad, porque cuida de la salud de sus miembros, y el mejor Ministerio de educación, porque forja la identidad y genera confianza.

Según varios estudios, el valor del trabajo doméstico no remunerado, realizado en España principalmente por mujeres, alcanzaría, si se pagase a precio de mercado, una cantidad equivalente al 40% del Producto Interior Bruto (PIB)². El trabajo doméstico, tan desprestigiado en ocasiones a favor del trabajo realizado en el mercado laboral, cumple un papel esencial, no sólo por su valor invisible pero real dentro del PIB, ni por el ahorro que supone para los servicios sociales públicos sino porque, por su misma naturaleza, desarrolla en la persona habilidades y competencias relacionadas con el servicio y la convivencia. Por este motivo, también el varón se ve beneficiado personalmente cuando participa en las tareas del hogar, lo que repercute en la familia, en los hijos, en las empresas y en la sociedad.

UN LARGO RECORRIDO HISTÓRICO

El siglo XXI es, sin duda alguna, *el tiempo de las mujeres*³. En el siglo XX, tres hechos fundamentales han sido determinantes en torno al estatus femenino: el derecho al voto con la consiguiente autonomía legal en lo que respecta a los derechos civiles, la mayor igualdad en el acceso a la educación, y la entrada masiva de las mujeres en el mercado laboral. Un cambio social que ha silenciado el protagonismo que la mujer siempre ha tenido, aunque siempre desde un plano secundario.

En los tiempos feudales (s. X-XIII), las mujeres de las clases más altas podían tener y administrar feudos, iban a las cruzadas, gobernaban y algunas llegaron a tener un alto poder político, económico y social, por su cargo, tierras, parentesco o negocios⁴. Esta situación cambia a partir de los últimos siglos, sobre todo en la edad moderna y contemporánea,

² http://dones.gencat.cat/web/.content/03_serveis/docs/publicacions_estudis1cast.pdf

³ Janne Haaland Matly. "El tiempo de las mujeres. Notas para un nuevo feminismo". Rialp. 2000.

⁴ D. Herlihy, "Land, Family and Women in Continental Europe 701-1200", Traditio, 1962.

con el desarrollo de la mentalidad burguesa y la influencia del Código Napoleónico de 1804, que copiarán otros países⁵.

A principios del siglo XIX, las mujeres no votaban, no ocupaban cargos públicos, ni tenían propiedades, ya que transferían al marido los bienes heredados. Tampoco les estaba permitido dedicarse al comercio, tener un negocio propio, ejercer muchas de las profesiones a las que accedían los hombres, obtener un crédito o abrir una cuenta corriente. Los códigos civiles y penales las consideraban menores de edad ante la ley. El derecho al voto femenino se consiguió a lo largo del siglo XX: en Australia (1901), en Dinamarca, (1905), en Finlandia (1906), en Noruega (1913), en Holanda y Rusia (1917), en Inglaterra y Alemania (1918), en Suecia (1919), y en Estados Unidos (1920). En otros países europeos se conseguirá mucho más tarde: por ejemplo, en España (1931), en Francia e Italia (1945), y en Suiza (1975)⁶.

La entrada de las mujeres en las Universidades se inició en los EEUU en la década de 1830 (en escuelas médicas exclusivas para mujeres, que no necesariamente dependían de la universidad), y continuó en las décadas siguientes en Europa: París, Zúrich e Inglaterra, casi siempre en la carrera de Medicina. Italia constituyó una excepción, ya que unas pocas mujeres aristocráticas pudieron ingresar en la universidad a partir de fines de la Edad Media, llegando a obtener el título de doctoras e incluso a ejercer la docencia universitaria, generalmente en la carrera de Derecho⁷. Respecto a la admisión de las mujeres en las Universidades de hombres, en Europa se permitió primero en Inglaterra (Queen's, 1848), extendiéndose más tarde a Francia (1880) y Alemania (1894).

La irrupción masiva de la mujer en el mercado laboral -a excepción del trabajo en las fábricas, en plena revolución industrial- se inicia en la mitad del siglo XX, paradójicamente gracias al impacto de la Primera Guerra Mundial⁸. Muchas mujeres tuvieron que incorporarse a los puestos de trabajo que los hombres dejaban para ir a la guerra.

Desde entonces, la incorporación de las mujeres al mercado laboral ha transformado la vida familiar, incrementándose la proporción de hogares en los que ambos cónyuges trabajan a tiempo completo: en EEUU un 46% en el año 2015, frente al 31% en 1970⁹. Al mismo tiempo, se ha reducido considerablemente la proporción de madres que no trabajan fuera del hogar y padres que trabajan a tiempo completo: el 26% de los

⁵ R. Pernoud, *La mujer en el tiempo de las catedrales*. Granica, Barcelona, 1982 (pp. 191-193).

⁶ Gloria Solé Romeo, *Historia del feminismo*. Eunsa, 1995 (p. 43).

⁷ Alicia Itatí Palermo, *El acceso de las mujeres a los estudios universitarios (siglo XIX)*. <http://mdc.ulpgc.es/cdm/ref/collection/tebeto/id/343>

⁸ Graciela Padilla Castillo y Javier Rodríguez Torres, *La I Guerra Mundial en la retaguardia: la mujer protagonista*. <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/43422/41079>.

⁹ New Pew Research Center analysis of Current Population Survey data.

hogares biparentales encaja hoy con esta descripción, en comparación con el 46% de 1970, según el último análisis del *Pew Research Center* basado en datos de la Encuesta de Población de los EEUU.

MUJER Y EDUCACIÓN

Desde 1970 se ha incrementado el acceso a la educación para ambos sexos, aunque en las mujeres la evolución ha sido mucho más rápida y significativa, tanto en educación primaria como en secundaria, y también en la enseñanza superior. Junto al incremento en la formación, el rendimiento académico de las niñas es mayor que el de los niños. Una vez que alcanzan la enseñanza superior, las mujeres superan a los hombres tanto en el número de grados cursados, en los resultados académicos, como en los títulos obtenidos¹⁰.

Sin embargo, según datos de la Unesco, se estima que 31 millones de niñas en edad escolar primaria y 32 millones de niñas en edad escolar secundaria, no fueron matriculadas en la escuela en el año 2013.

Por regiones, se observan perfiles muy variables en el logro de la paridad. Europa Central y Oriental es la región que presenta mayor paridad en educación primaria y secundaria: 18 de los 21 países de la región han alcanzado la paridad en esos tramos de enseñanza. A esta región le siguen Asia Central, América del Norte, y Europa Occidental. Asia Meridional y Occidental, con un solo país, ocupa el último lugar en cuanto a número de países que han alcanzado la paridad en ambos niveles de educación. Sin embargo, en Asia Meridional ha pasado de matricular en 1990 solo a 74 niñas por cada 100 niños -en la escuela primaria-, a matricular en la actualidad a 103 niñas por cada 100 niños.

Por último, África Subsahariana, con solo dos de 35 países, presenta el porcentaje más bajo. Sin embargo, cabe destacar que ha registrado el mayor incremento en enseñanza primaria entre todas las regiones: alcanzó 20 puntos porcentuales, en la tasa neta de matriculación, en el período de 2000 al 2015, en comparación con un incremento de 8 puntos porcentuales entre 1990 y 2000¹¹.

Las mujeres de la Unión Europea representan actualmente el 60% de los títulos universitarios¹². Resulta interesante también el caso de América Latina y el Caribe, única región donde la tasa de participación femenina es mayor en los programas de doctorado que en los de maestría¹³, contrariamente a lo que sucede en el resto de regiones.

¹⁰ Buchmann, C., T. DiPrete y A. McDaniel (2008). "Gender inequalities in education". *Annual Review of Sociology*, Vol. 34, pág. 319-337.

¹¹ Informe 2015 Objetivos de Desarrollo del Milenio. http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf.

¹² comisión europea: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_pay_gap/140319_gpg_en.pdf

¹³ Atlas Mundial de la igualdad de género en la educación. Unesco

Uno de los grandes obstáculos para cumplir el objetivo de universalizar la enseñanza primaria, son las elevadas tasas de abandono que se alcanza en muchos países. Los datos demuestran que las tasas de abandono son extremadamente sensibles al contexto económico nacional. Sin embargo, en casi todos los países del mundo, sea cual sea su estado de desarrollo, los varones suelen presentar tasas de abandono mucho más altas que las niñas¹⁴.

Las mujeres están claramente sub-representadas en los ámbitos relacionados con la ciencia, la ingeniería, la fabricación y la construcción. Y también están insuficientemente representadas en los programas de grado más avanzados, especialmente en campos relacionados con la ciencia, donde las mujeres representan el 30% de todos los investigadores.

MUJER Y MERCADO LABORAL

La tasa de participación de las mujeres en el mercado laboral se sitúa en 2015 en el 51,7 %, frente al 77% de los hombres¹⁵. En este contexto, la brecha de género sigue siendo especialmente elevada en el norte de África, Asia Occidental y Asia meridional. Las mujeres de entre 25 y 54 aumentaron su participación en la fuerza laboral en la mayoría de las regiones, mientras que la de los hombres, en el mismo grupo de edad, se estancó o disminuyó ligeramente en todas las regiones¹⁶. La proporción de mujeres de 55 a 64 años en la fuerza laboral se incrementó también en la mayoría de las regiones, lo que refleja los cambios en la edad de jubilación y de acceso a las pensiones¹⁷.

Los resultados en la tasa de empleo varían en los países de la OCDE según el género y el nivel de educación. Los datos muestran que en promedio, solo el 66% de las mujeres están empleadas en comparación con el 80% de los hombres¹⁸.

Cuanto más bajo es el nivel de educación, mayor es la brecha de género en el empleo: 20 puntos porcentuales en educación primaria; 14 puntos porcentuales en educación secundaria, y 9 puntos porcentuales en educación universitaria. Sin embargo, el empleo de las mujeres con

¹⁴ Atlas Mundial de la igualdad de género en la educación. Unesco

¹⁵ Último informe 2015 Objetivos del Desarrollo del Milenio de la ONU

¹⁶ Último informe 2015 Objetivos del Desarrollo del Milenio de la ONU

¹⁷ UN. <http://unstats.un.org/unsd/gender/chapter4/chapter4.html>.

¹⁸ <http://www.oecd.org/edu/Education-at-a-Glance-2014.pdf>

estudios universitarios es menor aunque sea mayor el número de diplomaturas que posean: de 92 países con datos de tasas de desempleo por nivel de educación en 2012 y 2013, en 78 países las mujeres con educación avanzada tienen tasas de desempleo mayores que los hombres con niveles de educación similar, y ocupan los trabajos no remunerados de atención a las familias.¹⁹

En Oceanía, África subsahariana y Asia meridional, entre el 30 y el 55 por ciento de las mujeres ocupadas lo hacen como empleadas domésticas. También trabajan en un porcentaje mayor que los hombres con jornadas parciales. Aunque este tipo de jornadas puede ayudar a equilibrar mejor el trabajo y la familia, el empleo a tiempo parcial suele asociarse con salarios más bajos, menor seguridad en el empleo, y escasas oportunidades de formación y promoción.

Las mujeres están insuficientemente representadas en los puestos donde se toman las decisiones: legisladores, altos funcionarios y directivos. Y en todos los sectores y ocupaciones, las mujeres ganan en promedio menos que los hombres: en la mayoría de los países, las mujeres con jornadas a tiempo completo ganan entre el 70 y el 90 por ciento de lo que ganan los hombres.

Desde el año 2000, han aumentado el número de mujeres en los cargos directivos de nivel medio y superior en los sectores públicos y privados, aunque siguen escasamente representadas en funciones ejecutivas y en la alta dirección de la empresa²⁰. Desde que se dispone de datos periódicos en los países de la UE, se ha producido un ligero incremento mujeres en los puestos de dirección. Las tasas de aumento más elevadas, en puntos porcentuales, se registraron en Italia (11,5%), Islandia (10,9%), Suiza (9,7%), Noruega (9,7%), Malta (9,4%) y Eslovenia (9,4%).

La encuesta Catalyst de 2013, sobre el porcentaje de mujeres en Consejos de Administración en los últimos años, realizada en 44 países, indica que solo en cuatro países (Finlandia, Suecia, Noruega y Reino Unido) las mujeres representaban más del 20% de sus miembros. En otros 13 países la representación estaba entre el 10% y el 20%, en 14 países, entre el 5% y el 10%, y en los restantes 13 países la representación no llegaba al 5%. Mientras Noruega cuenta con un 40% de mujeres en los Consejos, Bahrain, Japón, Jordania, la República de

¹⁹ Resultados de los Objetivos de Desarrollo del Milenio

²⁰ Informe mundial OIT: La mujer en la gestión empresarial, cobrando impulso.

Corea, Qatar, Arabia Saudí y los Emiratos Árabe cuentan con tan sólo el 2% de participación²¹.

Las mujeres han ampliado su actividad económica en calidad de empresarias. Hoy en día son propietarias y dirigen más del 30% de todas las empresas, desde el nivel de trabajadoras independientes (o por cuenta propia), las microempresas y pequeñas empresas, hasta las medianas y grandes. Según datos de la OIT, las mujeres representan del 23 al 26% de los empleadores de todas las regiones, excepto en Oriente Medio y África del Norte, donde son aproximadamente el 5%.

BRECHA SALARIAL

La brecha salarial es un fenómeno que persiste a nivel mundial. Según datos de la OIT, en la mayoría de las regiones, y en la mayoría de las profesiones, las mujeres perciben una remuneración menor que los hombres por el mismo trabajo.

La igualdad de remuneración o “igualdad salarial” es un derecho reconocido y amparado a nivel internacional: mujeres y hombres tienen derecho a recibir una remuneración igual por un trabajo de igual valor. Es decir, el salario debe ser igual no sólo cuando se realiza un trabajo igual o similar, sino también cuando se lleva a cabo un trabajo completamente diferente pero que, de acuerdo con criterios objetivos, es de igual valor²².

El salario promedio de las mujeres es entre un 4% y un 36% inferior al de los hombres, pero la brecha salarial aumenta -en términos absolutos- para las mujeres que ganan más²³: cuanto mayor es la posición dentro de la empresa, mayor es la brecha salarial entre hombres y mujeres. Las mayores disparidades se encuentran en Asia meridional (33%) y África subsahariana (30%).

Se ha investigado mucho sobre las causas de la brecha salarial, que a menudo se explica por:

- 1) Los hombres y las mujeres realizan trabajos muy diferentes²⁴, y también difiere la remuneración que perciben: los de los hombres suelen estar mejor pagados que los que realizan las mujeres.

²¹ World Development Report 2012. Gender equality and development. Banco Mundial

²² El Convenio 100 de la OIT de 1951, relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor, recoge por primera vez en un texto normativo, la igualdad salarial entre mujeres y hombres, e introduce el concepto de trabajo de igual valor.

²³ **(Informe Mundial sobre Salarios 2014/2015 de la OIT).**

²⁴ los hombres ingenieros, de negocios, gestiones, electrónica y ciencias físicas representan un número mayor que las mujeres en estas carreras. Ellas son numerosas en el trabajo administrativo, enfermeras, asistencia sanitaria y social.

- 2) La diferencia en el número de horas trabajadas entre hombres y mujeres: las mujeres con jornada completa realizan un promedio de 43 horas semanales, frente a las 45 que en promedio realizan los hombres.²⁵
- 3) Nivel de educación o experiencia laboral.

Sin embargo, cuando se controlan los anteriores elementos las mujeres siguen ganando menos que los hombres. Esto implica la existencia de una discriminación hacia las mujeres que, de acuerdo con el informe mundial sobre salarios de la OIT, se debería a las siguientes causas “inexplicables”:

- 1) La infravaloración del trabajo de la mujer
- 2) Las características del puesto de trabajo (por ejemplo, las posibilidades de sustitución entre los trabajadores; el valor del tiempo presencial, etc.)
- 3) La segregación basada en el sexo, que canaliza a las mujeres hacia puestos de trabajo de bajo valor añadido
- 4) La estructura salarial general de un país –dependiente de los mecanismos de fijación de los salarios– cuyo diseño puede haberse centrado en los sectores en los que predominan trabajadores varones
- 5) La percepción de la mujer como económicamente dependiente
- 6) La probabilidad de que las mujeres estén en sectores no organizados, o que carezcan de representación en los sindicatos.

El informe de la OIT determina que, si se suprimiese esa desventaja salarial “inexplicable”, la brecha se invertiría en casi la mitad de los 38 países de que consta la muestra, extremo que se observó en países como Suecia, Lituania, Eslovenia, Brasil y la Federación Rusa.

La maternidad también ejerce un efecto sobre los salarios. Aunque se da con carácter universal, su magnitud varía de un país a otro. En este sentido, los estudios disponibles indican que la disparidad es más elevada en los países en desarrollo que en los países desarrollados. A nivel mundial esta disparidad aumenta en función de la cantidad de hijos de una mujer. En muchos países europeos, por ejemplo, los efectos negativos son reducidos cuando las mujeres tienen un único hijo. Sin embargo, las madres que tienen dos hijos, y en especial las que tienen tres, sufren una penalización salarial apreciable.

En los países en vías de desarrollo, existen datos que indican que el sexo de la criatura puede reducir la disparidad: frente a los varones, las hijas tienen más probabilidades de ayudar en las tareas domésticas y en las

²⁵ <http://www.aauw.org/files/2013/02/graduating-to-a-pay-gap-the-earnings-of-women-and-men-one-year-after-college-graduation.pdf>

de asistencia, y, por consiguiente, la disparidad basada en la maternidad se reduce.

También incide que la maternidad constituya un hecho puntual o, por el contrario, se acumule en el tiempo: en algunos países se observa que las madres que dan mucha importancia a su trabajo, cuando se reincorporan tras la maternidad vuelven rápidamente al mismo nivel salarial de las mujeres sin hijos.

IGUALDAD EN LA DIFERENCIA

A lo largo del siglo XX, la filosofía y la psiquiatría (Feuerbach, Freud, Jung) intuyeron la importancia que tiene la condición sexuada en la comprensión del ser humano, su constitución masculina o femenina. Sin embargo, la excesiva polarización en sus aspectos físicos poluciona y desvirtúa la sana relación entre varón y mujer, extendiendo su influjo al resto de la sociedad.

Cómo personas, varón y mujer son iguales en el orden del ser. Desde el punto de vista genético, la diferencia entre ambos se limita a un tres por ciento: un pequeño porcentaje que sin embargo se halla presente en todas las células de nuestro cuerpo. La consecuencia está clara: somos más iguales que diferentes y, a la vez, somos iguales y diferentes en todo. Ser varón o ser mujer supone un modo diferente de ver, entender, evaluar y, por lo tanto, de actuar en el mundo. En definitiva, nuestra biología marca también unas diferencias claras en la psicología masculina y femenina, que son la base de la complementariedad.

Sólo si tenemos clara la igualdad en la diferencia, seremos capaces de ver el mundo con la verdadera visión global, la de ambos: varón y mujer y, por tanto, de redefinir roles familiares, reparto de tareas, diseño del mundo laboral, y aceptación de los cambios sociales que esto supone, así como una nueva lectura de la historia, del arte, de la psicología y de las demás ciencias humanas, a la luz de esta diferencia. Paradójicamente, sólo así podremos derribar discriminaciones “masculinistas” demasiado tiempo arraigadas en nuestros modos de hacer y de pensar.

Hay pruebas, como es sabido, de que los hemisferios del cerebro humano están especializados: hablan diferentes lenguajes verbales y visuales-espaciales. Se distinguen incluso dos tipos de pensamiento: el masculino (analítico, racional y cuantitativo) y el femenino (sintético, intuitivo y cualitativo).

El varón parece tener una mayor especialización en sus hemisferios cerebrales, de tal manera que sólo pueden comunicarse entre sí de una manera formal, después de codificar las representaciones abstractas. En

la mujer, sin embargo, no sucede así, de tal manera que ambos hemisferios son capaces de comunicarse de una manera menos formal, menos estructurada y más rápida.

En general, las mujeres son mejores que los hombres en la integración de la información verbal con la no verbal, en asimilar toda clase de información periférica con rapidez. Quizá sea ésta la raíz de la llamada intuición femenina, esa capacidad de realizar un juicio rápido que más tarde suele revelarse correcto, respecto a algo o a alguien con quien sólo han estado diez minutos.

Ante todo conviene dejar claro que las virtudes, los hábitos positivos, son personales: ni masculinos, ni femeninos. Cada ser humano los conquista y desarrolla. Sin embargo, filósofos y psicólogos han insistido en destacar “la mayor capacidad para” o “la inclinación a” determinados valores de la complementariedad. Así al hablar del binomio hombre-mujer, algunos autores contraponen varios términos: exactitud-analogía, superficial-profundo, análisis-síntesis, discurso-intuición, competencia-cooperación, crecimiento-conservación, productivo-reproductivo.

Desde el punto de vista de las actitudes, se habla de proyectos a largo plazo, frente a la capacidad de resolver con lo mínimo; magnanimidad, frente al hábito de economizar teniendo en cuenta las necesidades presentes; inventar, frente a mantener; abstraer, frente a concretar; búsqueda de la norma, frente a una mayor tendencia a la flexibilidad; priorizar la justicia, frente a valorar la misericordia; medición cuantitativa, frente a la evaluación cualitativa; especialización, frente a visión de conjunto; competitividad, frente a cooperación; orientación a la acción, frente a anticipar consecuencias.

Sin embargo, a pesar de la tendencia de la inteligencia humana a estos antagonismos, el ser humano completo requiere de todos ellos, lo cual es una invitación al aprendizaje, al intercambio y al mutuo enriquecimiento.

FAMILIA Y EMPRESA

La familia ha pasado por distintas etapas cronológicas e históricas: de un modelo inicial patriarcal, en el que la importancia del clan determinaba de algún modo la estructura social y económica de la sociedad, a un modelo nuclear, formado por padres e hijos.

Actualmente, en los países desarrollados prima la pareja, el descenso de la natalidad, el aumento de matrimonios sin hijos, y las familias monoparentales. Los tradicionales roles del padre y de la madre (ella se ocupa del “cuidado”, él de procurar los medios para la subsistencia), ya

no están tan marcados. La familia se ve más como unidad de consumo, o sociedad mercantil. Y es que al desaparecer los hijos como uno de los fines primordiales, consecuencia natural de la unidad familiar, desaparece también el bien social que había que proteger: el menor. Si bien en los países nórdicos el derecho del niño va ganando terreno en las políticas familiares.

En este contexto, la asignatura pendiente está en flexibilizar las estructuras empresariales y sociales para que se adapte a las necesidades familiares.

En 1999 el ICWF creó el IFREI (IESE Family Responsible Employer Index), para medir la RFC y su impacto en las personas, la sociedad, y los resultados de la empresa. Es un modelo basado en un sistema integral que pone en el centro de la empresa a las personas, para que las empresas respondan ante las necesidades cambiantes de las personas que en ellas trabajan, según el momento en que se encuentren en su trayectoria vital.

Pretendemos que la familia del empleado, ese nuevo *stakeholder* de la empresa, no quede fagocitada dentro del concepto de la “responsabilidad social corporativa”, que en esos momentos se refería sobre todo a la responsabilidad social externa —la lucha contra el trabajo infantil en el tercer mundo y la ecología medioambiental— necesarias pero que olvidan la primera responsabilidad social que tienen las empresas con sus propios empleados y sus familias.

En este sentido, podemos hablar de una nueva contaminación, “la contaminación social”, más grave que la medioambiental porque afecta al ser humano, -pieza fundamental del equilibrio y progreso dentro de nuestro ecosistema- y sabemos reconocerla.

Según nuestro estudio IFREI, un 46% de la población encuestada se encuentra en un entorno que favorece la integración del trabajo y la familia (15% en un entorno enriquecedor, 31% en un entorno favorable), mientras que un 54% de la muestra se encuentra en un entorno difícil y hostil (41% en un entorno desfavorable, 13% en un entorno contaminante).

Los resultados a nivel mundial confirman que las personas que cuentan con el apoyo del supervisor, tienen acceso a políticas de conciliación, y la cultura de su entorno es favorable a la RFC tienen:

1. Menor intención de dejar la empresa. Sólo el 5% de las personas que se encuentran en un entorno enriquecedor afirma tener intención de abandonar su actual organización, frente al 50% de las que están en un entorno contaminante.

2. Mayor satisfacción con el equilibrio trabajo-familia. Un 16% de las personas que se encuentran en un entorno contaminante, afirma estar satisfecha con el modo en que integra su trabajo y su familia. Por el contrario, el 60% de los que trabajan en entornos enriquecedores se sienten satisfechos con su conciliación.
3. Mayor productividad. En un entorno enriquecedor, las personas son más productivas un 19% más que las que trabajan en entornos contaminantes.
4. Percepción de mayor apoyo de la organización.- El 88% de los trabajadores que se encuentran en entornos enriquecedores perciben que la empresa les apoya, frente al 26% de las personas que se encuentran en entornos que les dificulta conciliar.
5. Mejor salud.- El 78% de los encuestados manifiestan gozar de buena salud general cuando su entorno es enriquecedor, frente al 55% de los que se encuentran en entornos contaminantes.
 - a. Cuando los empleados han de cuidar de hijos pequeños y su entorno es enriquecedor, su salud es un 40% mejor que la de los que han de cuidar de sus hijos menores en entornos contaminantes.
 - b. Los empleados que cuidan de padres dependientes y trabajan en entornos que les permite conciliar, dicen gozar de excelente salud un 71% más que los que se encuentran en sus mismas circunstancias y trabajan en entornos contaminantes.
6. Mayor dedicación a sus hijos pequeños.- Las personas que se encuentran en entornos enriquecedores, dedican semanalmente: un 21% más de tiempo a cenar con sus hijos, un 32% más a jugar y un 37% más a leer, que aquellos que se encuentran en entornos laborales contaminantes.
7. Calidad de Vida.- El 83% de las personas que se encuentran en entornos contaminantes consideran que tienen escasa calidad de vida. Por el contrario, el 54% de las personas cuyo entorno es enriquecedor, percibe una alta calidad de vida.

Por continentes, los resultados muestran la misma tendencia que las señaladas anteriormente, si bien cabe destacar:

1. África.- El 73% de las personas que trabajan en entornos enriquecedores manifiesta tener un alto nivel de calidad de vida, frente al 23% de los que se encuentran en entornos que dificultan la conciliación.
2. Asia.- En un entorno enriquecedor nadie tiene intención de abandonar la empresa, frente al 45% de las personas que se

encuentran en entornos contaminantes.

3. Europa.- El 3% de las personas que se encuentran en entornos contaminantes perciben apoyo de la organización, frente al 87% de las que se encuentran en un entorno que les permite conciliar.

4. Latinoamérica.-

- a. Ecuador.- Quienes trabajan en entornos contaminantes, tienen 16 puntos porcentuales más intención de dejar la empresa que en el resto del mundo.
- b. Guatemala.- El 90% de los que trabajan en entornos contaminantes percibe falta de apoyo de la organización.
- c. El Salvador.- En entornos enriquecedores las personas son 8 puntos porcentuales más productivas que en el resto del mundo.
- d. Argentina.- El 89% de los encuestados (11 puntos más que en el resto del mundo) manifiestan gozar de buena salud general cuando su entorno es enriquecedor.
- e. Chile.- Cuando los empleados trabajan en entornos enriquecedores, sólo el 3% desean abandonar la empresa.
- f. Perú.- El 77% de las personas que trabajan en entornos contaminantes manifiesta no tener buena salud, frente al 55% de los que se encuentran en su misma situación a nivel mundial.
- g. Colombia.- El 96% de los que trabajan en entornos enriquecedores percibe el apoyo de su organización, frente al 2% de los que se encuentran en entornos que dificultan la conciliación.

UNA NUEVA CULTURA

Los problemas reales, los que se producen en el día a día de las empresas, no son sólo de tipo cognoscitivo, de saber hacer las cosas, de tener la capacidad de hacerlas, sino mucho más profundos. Un directivo puede saber con relativa facilidad si un empleado es eficiente en su trabajo y, sin embargo, dudar de si puede o no fiarse de él. Lo mismo puede preguntarse un empleado de su jefe. ¿Cómo saber si alguien es confiable o no?

Cualquier decisión empresarial (obtención de recursos, producción, consumo...) lleva implícito un sentido ético. La solución de los problemas reales requiere pensar, analizar y tener en cuenta el contexto de la situación, a fin de poder encontrar alternativas que, siendo eficaces, sean también justas, abriendo de este modo un inmenso panorama a la

ética de los negocios.

En palabras de Benedicto XVI, “la gestión de la empresa no puede tener en cuenta únicamente el interés de sus propietarios, sino también el de todos los otros sujetos que contribuyen a la vida de la empresa: trabajadores, clientes, proveedores de los diversos elementos de producción, la comunidad de referencia”²⁶.

La encíclica *Caritas in Veritate*, señala que el gran desafío que tenemos planteado es mostrar, tanto en el orden de las ideas *como de los comportamientos*, que no sólo no se pueden olvidar o debilitar los principios tradicionales de la ética social, como la transparencia, la honestidad y la responsabilidad, sino que en las relaciones mercantiles el principio de gratuidad y la lógica del don, como expresiones de fraternidad, pueden y deben tener espacio en la actividad económica ordinaria. Esto es una exigencia del hombre en el momento actual, pero también de la razón económica misma.²⁷

En el día a día de la empresa, es necesario distinguir entre los motivos (fines, valores, bienes objetivos), y las motivaciones (valoraciones subjetivas) que hay detrás de nuestras decisiones. Con frecuencia es este último aspecto -las valoraciones subjetivas- el que sirve de referencia para tomar decisiones, sin anticipar las consecuencias que tendrán en especial para las personas.

Contemplar la empresa exclusivamente desde un plano de eficacia o eficiencia, genera unos resultados que nada tienen que ver a cuando se toman desde la consistencia del plan de acción, es decir, desde el impacto que la decisión tiene en las personas a las que afecta, de cara a facilitar futuras interacciones.

Los tres niveles de valores -independientes e irreductibles entre sí- con el que se toman las decisiones tienen una proyección clarificadora para el análisis de las Organizaciones²⁸:

- Los motivos extrínsecos: el beneficio, lo que se quiere lograr. La eficacia del plan de acción. Requiere saber que hay que hacer y el desarrollo de las competencias estratégicas del directivo.
- Los motivos intrínsecos: el conjunto de conocimientos operativos (destrezas, técnicas, etc.) necesarias para alcanzar los beneficios. La eficiencia del plan de acción. Requiere saber cómo hay que hacerlo, y el desarrollo de las competencias ejecutivas del directivo.

²⁶ *Caritas in Veritate*, 40

²⁷ *Caritas in Veritate*, 36

²⁸ Ampliamente desarrollado por el Profesor Argandoña en abundantes artículos. Por ejemplo, en “Don y gratitud en la empresa” en *La doctrina social de la Iglesia. Estudios a la luz de la encíclica Caritas in Veritate*, 2014

- Los motivos trascendentes: la misión, la referencia a valores, entre los cuales el mayor es promover la unidad en la organización. La consistencia del plan de acción. Requiere saber para qué se hace lo que se hace y el desarrollo de las competencias de liderazgo.

La igualdad de oportunidades para que la mujer pueda aportar su genio femenino, pasa re-conciliar el trabajo y la familia. Junto a conseguir que el derecho al voto, la igualdad legal, el acceso a la educación, la independencia económica dentro del matrimonio, y la participación en la vida pública y política lleguen a todos los países de todas las regiones del mundo, el reto que se plantea es el de un cambio de paradigma que ponga en el centro de cualquier actividad a la persona -hombre y mujer-.

Junto con la plena participación de la mujer en el mercado laboral, es necesario reivindicar también la plena participación del hombre en la familia. Frente a una cultura de la separación, es preciso una cultura que valore la maternidad y la paternidad, en aras a la correcta educación de los hijos. Sólo desde la complementariedad -igualdad en la diferencia- cada uno será capaz de aportar modos específicos de ser y de actuar para un mutuo enriquecimiento, respetando las preferencias que pueda tener cada uno en determinados momentos.

Así como cualquier niño necesita del amor y la atención tanto de su padre como de su madre, el mundo del trabajo y la vida social están esperando el "genio" femenino para hacerlos más humanos y habitables; para que se acomoden a las necesidades personales en cada etapa de la vida; para que cada persona pueda dar, en cada circunstancia, lo mejor de sí misma.