

# SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA DE LAS EMPRESAS: EL CASO DE LAS POLÍTICAS DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES

MARISA MÉNDEZ-VIGO

Consultora

---

## ABSTRACT

El presente artículo ha sido una invitación a la reflexión sobre las políticas de igualdad de oportunidades hacia las mujeres como posibles elementos de las adaptaciones empresariales a los valores éticos de la sociedad y de su reflejo en la responsabilidad social corporativa. Se hace una descripción del origen y evolución en España de la política de la igualdad de oportunidades y se señala los cambios que, por razones de diferente tipo, políticas, demográficas, sociales y económicas, están experimentando. Si en el periodo de la socialdemocracia, la mejora de la gestión de los recursos humanos y las acciones positivas para las mujeres eran un elemento clave de estas políticas, en los últimos años estos instrumentos de eliminación de la discriminación pierden énfasis, siendo substituidas por políticas de conciliación, dirigidos a mujeres y hombres, y de apoyo a la familia. Sin embargo, las respuestas de las empresas en uno y otro ámbito han sido y son escasas y, de manera general, a pesar de la proliferación de códigos de conducta, documentos de responsabilidad social o comités empresariales por un comportamiento más ético, se sigue sin tener en cuenta ni la discriminación hacia las mujeres, que son todavía evidentes, ni las dificultades de compaginar la vida laboral y familiar que una gran mayoría de trabajadoras sufre. Hasta el presente, como se intenta exponer, el papel de las empresas en este sentido ha sido marginal y testimonial.

Artikulu honek hausnarketara gonbidatzen gaitu; emakumeei zuzendutako aukera-berdintasuneko politikak enpresak gizarteko balio etikoetara egokitzearen elementu gisa har daitezke, eta horiek enpresako erantzukizun sozialean islatzen dira. Aukera-berdintasunaren politikaren jatorria eta Espainian izan duen bilakaera deskribatzen dira, eta arrazoi desberdinak direla eta —arrazoi politikoak, demografikoak, sozialak eta ekonomikoak— gertatzen ari diren aldaketak azaltzen dira. Sozialdemokrazioaren aroan giza baliabideen kudeaketa hobetzea eta emakumeen aldeko ekintza positiboak gauzatzea politika horietako funtsezko elementu baziren, azken urte hauetan bereizkeria ezabatzeke baliabide horiek indarra galdu dute, eta horien ordez gizonei nahiz emakumeei zuzendutako kontziliazio-programak eta familiari laguntzera xedatutako programan nagusitu dira. Hala ere, enpresen erantzunak, eremu batean nahiz bestean, urriak dira eta izan dira, eta, orokorrean, jokabide-kodeak, erantzukizun sozialeko dokumentuak edo jokabide etikoagoaren aldeko enpresa-batzordeak ugaldtu badira ere, oraindik ez dira kontuan hartzen ez emakumeenganako bereizkeria, oraindik nabarmena dena, eta ezta emakume langile gehienek pairatzen dituzten laneko bizitza eta familiako bizitza bateratzeko zailtasunak ere. Gaur arte, azaldu nahi den modura, enpresek horri dagokionez bete duten funtzioa marjinala eta testigantzazkoa besterik ez da izan.

This article invites readers to reflect on policies of equal opportunities for women as elements that could be used to adapt businesses to the ethical values of society and to ensure that those values are reflected in corporate social responsibility. The origin and development of equal opportunity policies in Spain are discussed, and the changes made for political, demographic, social and economic reasons are mentioned. If the improvement of human resource management and positive action for women were a key element of such policies during the period of social democracy, in recent years these elements for eliminating discrimination have been given less emphasis, with policies of conciliation aimed at men and women and family support policies implemented in their stead. However, the response from firms has been scant in both regards, and in general in spite of the proliferation of codes of conduct, social responsibility declarations and corporate committees for more ethical behaviour, little attention is still paid to discrimination against women —which is still rife— or to the difficulty that most female workers find in combining work and family. The article seeks to show that the role of firms in this context has to date been no more than marginal and testimonial.

## Introducción

No soy una experta en la relación entre ética y empresa. Sin embargo, me parece evidente que una actividad de tan fuerte impacto social como la económica y su organización, tiene necesariamente que ir al compás de los códigos de conducta ética aceptados mayoritariamente por el entorno en el que esta inserta.

La historia de las actividades económicas muestra, en mayor o menor medida, los cambios que las empresas, forzada o voluntariamente, han ido haciendo en la relación con su medio. La responsabilidad social es un concepto de moda y cualquier organización que se precie ha desarrollado un código ético en el que declara sus compromisos con el entorno físico y humano en el que trabaja, compromisos que se han de reflejar básicamente en las inversiones que realiza, las prácticas medioambientales que lleva a cabo en su proceso, las aportaciones voluntarias a las necesidades sociales, la calidad de sus productos y servicios y la política de recursos humanos. Factores de marketing debido al creciente poder de los consumidores, pero no solo, potencian estos comportamientos.

La política de igualdad de oportunidades, entre las que se incluyen las medidas de conciliación de la vida familiar y laboral, como elemento de la responsabilidad social interna, es una respuesta imprescindible a las profundas transformaciones experimentadas por la población femenina en el Estado Español y de las que las organizaciones económicas se benefician, por el papel central de las mujeres como consumidoras y trabajadoras cualificadas. El compromiso ético ha de obligar a respetar y cumplir la legalidad vigente, cumplimiento que, en materia de discriminación, ha de reforzarse con otras medidas más amplias.

## El origen de las políticas de igualdad de oportunidades

El concepto de Igualdad de Oportunidades, surge en los Estados Unidos de América en los años 60, dentro del movimiento por los derechos civiles. Inicialmente, el objetivo es el acceso de las minorías (la población negra mayoritariamente) a los mismos derechos y oportunidades, incluido el trabajo, del resto de la población.

El movimiento de las mujeres de EEUU obliga posteriormente a recoger en la Ley de Derechos Civiles de 1964 la discriminación por razón de sexo, que no estaba integrada en su redacción original.

Otros instrumentos jurídicos posteriores como la «Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación hacia las mujeres», adoptada por la ONU en 1979 contribuyen a la extensión de la filosofía.

Finalmente se ha concretado el principio de igualdad de manera universal en el reconocimiento del derecho de todas las personas a recibir un trato equitativo, sin discriminación por razón de origen étnico, sexo, origen, condición o estilo de vida en todos los ámbitos.

En Europa occidental aparecen iniciativas tendentes hacia la igualdad de oportunidades en relación a las mujeres dentro y fuera de la Unión Europea. Suecia en los años treinta es un país pionero en adoptar medidas que, sin el nombre que posteriormente se acuña en todo el mundo, establece importantes medidas para la equiparación de hombres y mujeres en todos los ámbitos sociales; el Reino Unido, bajo la influencia de EE.UU. en sus políticas antirracistas, también comienza a legislar y establecer programas antidiscriminatorios pero es la Unión Europea quien, de una manera continuada, mediante una importante legislación y por medio de substanciales recursos económicos, ha afectado a todos los Estados Miembros y ha provocado un estado de opinión extendido sobre la situación discriminatoria de las mujeres en relación al empleo y la necesidad de superarlo. Los cinco programas de acción comunitaria para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres han sido claves para este estado de opinión y para la mejora de la situación.

Uno de los instrumentos más importantes para conseguir la igualdad de derechos y su disfrute entre hombres y mujeres además de la legislación son las acciones positivas<sup>1</sup>. Las acciones positivas (Affirmative actions), aparecen en la Ley estadounidense de Derechos Civiles (1964) como instrumentos idóneos para este fin y como tal son recogidos por la legislación europea que en 1984 redacta una recomendación sobre su establecimiento, incluye en el Tratado de Ámsterdam en 1999 el concepto de discriminación positiva y en el año 2002 aprueba una nueva directiva comunitaria, que modifica la directiva de 1976, relativa a la igualdad de hombres y mujeres en el trabajo, y que consagra la discriminación positiva para mejorar la situación de la mujer en el mundo laboral, dando un impulso definitivo a un principio muy discutido que, sin embargo, se ha ido considerado como

---

<sup>1</sup> Se llaman acciones positivas a determinadas medidas específicas de carácter temporal destinadas a garantizar en la práctica una total igualdad de mujeres y hombres en la actividad profesional, en particular mediante el establecimiento de ventajas específicas que tengan por objeto facilitar el ejercicio de una profesión al sexo infrarepresentado o contrarrestar o compensar las posibles desventajas.

el más potente instrumento para corregir una desigualdad básica previa. Esta nueva directiva evitará, además, las sentencias desfavorables que el Tribunal de Luxemburgo ha dictado contra medidas y leyes de discriminación positiva ya existentes en muchos países para favorecer el empleo femenino.

Con la creación del Instituto de la Mujer en 1983, se inician en España las políticas de Igualdad de Oportunidades a través, especialmente, de los Programas plurianuales que establecen líneas prioritarias de acción, en consonancia también con los planes comunitarios. El incremento del nivel educativo y el acceso al empleo son prioridades durante los primeros planes llevados a cabo. Las acciones positivas aparecen en planes posteriores fundamentadas legalmente en la propia Constitución y en la posterior legislación laboral.

### **Las políticas de igualdad de oportunidades en las empresas**

En EE.UU., como consecuencia de los cambios legislativos acaecidos durante los años 60 y en respuesta a la creciente diversificación de la fuerza de trabajo, se inician las políticas de Igualdad de Oportunidades en las empresas que, al igual que el resto de instituciones sociales, han de llevar a cabo los ajustes necesarios para el cumplimiento de la nueva legislación. Muchas empresas adoptan programas de Igualdad de Oportunidades, que se refuerzan por el hecho de que, en muchos estados, contar con un programa de estas características era un requisito para acceder a contratos públicos.

El fundamento de estas políticas activas de Igualdad de Oportunidades se hallaba en la constatación empírica de que criterios ajenos a la actuación profesional condicionaban muchos procesos en las empresas y en las organizaciones de todo tipo. Los prejuicios en relación a las mujeres, las personas de color o las culturas no anglosajonas se reproducían en las organizaciones a la hora de tomar decisiones en materia de empleo, siendo la discriminación una consecuencia de ellos. Reconocida esta discriminación por la sociedad y la Ley, los programas de igualdad de oportunidades se convertían en instrumentos para transformar una situación discriminatoria objetivamente reconocida.

En Europa, y según mis informaciones, los primeros planes específicos para la Igualdad de Oportunidades en empresas aparecen en el Reino Unido en los años 70 y varios factores contribuyen a ello. Posiblemente como consecuencia de unas relaciones laborales poco reguladas que afectan, entre otras cosas, a las prestaciones y permisos por maternidad, de las restricciones en la oferta de mano de obra tradicional por el descenso demográfico y de la posibilidad de acceder a otros colectivos con formación, surgen en aquel periodo muchas iniciativas destinadas a promover en las empresas la igualdad de oportunidades. Una de las pioneras fue la empresa

The Littlewoods Organization Plc. que inicia estas políticas en los primeros años 70 y que a finales de la década de los 80 contaba con 33.000 personas en su plantilla, un departamento de Igualdad de Oportunidades y un Código de Conducta público sobre este tema. Otras empresas del sector financiero (The Royal Bank of Scotland, National Westminster Bank) o de distribución (Sainsbury's o Boots) eran también organizaciones comprometidas con la igualdad de oportunidades.

### **Mecanismos para la igualdad. La gestión de recursos humanos y las acciones positivas**

Los programas de Igualdad de Oportunidades de estas empresas pioneras en el Reino Unido supusieron, en muchos casos, una revisión general de las prácticas de gestión de recursos humanos. La empresa Littlewoods, por ejemplo, revisó y mejoró extraordinariamente sus prácticas de reclutamiento y selección de personal, de descripción, valoración y evaluación de puestos de trabajo, de entrenamiento y promoción y de comunicación interna, incluyendo medidas masivas de formación para cambiar una cultura empresarial determinada. Además se incluían objetivos específicos de «management femenino», contaban con acciones positivas, es decir, medidas que discriminaban positivamente a las trabajadoras en igualdad de condiciones, y crearon toda una serie de jornadas de muy variado espectro para ampliar al máximo la flexibilidad de horarios.

La Unión Europea, desde el II Programa Comunitario, pone el acento en la gestión de recursos humanos y en las acciones positivas dentro de las empresas como medio para conseguir la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. La figura de «técnico en igualdad de oportunidades», surgida a finales de los años ochenta fue una consecuencia de la conciencia de que dentro de las organizaciones se encontraban muchos obstáculos para el empleo y desarrollo profesional de las mujeres y que había, en primer lugar, que hacerlos visibles. Pero es en el III Programa de acción comunitaria, 1991-95, donde se reconoce abiertamente el papel de las empresas y de la gestión de los recursos humanos en la no discriminación de las mujeres y, hablando del empleo, dice: «Para conseguir una mejora de la calidad de la vida profesional de las mujeres y concederles la posibilidad de tener las mismas oportunidades que los hombres, es necesario otorgar el máximo interés a la mejora de la gestión de los recursos humanos en las empresas».

Pádrayg Flynn, responsable entonces de empleo en la Comisión Europea en 1995 dijo: «las políticas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, así como la aplicación de acciones positivas, son de una importancia real en el contexto actual y hacen de la gestión de recursos humanos, junto a otros factores, un elemento esencial y una carta de triunfo fundamental en la estrategia de cualquier organismo».

En esa época, la Comisión constituye una serie de redes y especialmente tres destinadas a promover acciones positivas: la red «Acciones positivas en el sector privado», «Grupo de trabajo sobre altos cargos de la administración» y el «Comité para la igualdad de oportunidades en radio y televisión». Se editan boletines sobre las acciones positivas en el sector privado y se financian, dentro de distintos programas, multitud de proyectos que incluyen trabajo con las empresas y establecimiento de acciones positivas. Los sindicatos, debido a los cambios en su composición y a la necesidad de atraer a nuevos colectivos, apuestan también en serio por este enfoque.

Esta apuesta por la igualdad de oportunidades mediante el trabajo dentro de las empresas y el establecimiento de acciones positivas genera en España numerosos proyectos financiados por fondos comunitarios. Haremos referencia a los dos más importantes y de mayor incidencia, al menos mediática. El programa OPTIMA, promovido por el Instituto de la Mujer, Emakunde y el Instituto Andaluz de la Mujer, y el programa LUNA, promovido por CCOO.

Ambos nacen en 1995 con el objetivo de promover la igualdad de oportunidades en las empresas. Esta igualdad se traduciría en la contratación de mujeres en tareas no tradicionales, en mejorar el acceso a la formación continua y en la promoción a puestos de responsabilidad y de toma de decisiones, lo que se podría alcanzar tanto mediante instrumentos de carácter general, la mejora de la gestión de los recursos humanos y el cambio de cultura en la organización, como de carácter específico, acciones positivas, para las mujeres. Existía también un amplio abanico de acciones previstas para la conciliación de la vida laboral y familiar. En el caso de OPTIMA e inspirado en el programa británico Opportunity 2000, se intentaba también promover un «sello de calidad», un elemento de responsabilidad social, de prestigio para las empresas que asumieran el programa y llevaran a la práctica las medidas necesarias.

Para muchas empresas anglosajonas, la política de Igualdad de Oportunidades es una pieza clave de su responsabilidad social, de su compromiso con la sociedad en la que viven y es, evidentemente, utilizado en su comunicación con esta sociedad; dos ejemplos que tienen también su reflejo en la sociedad española. Hewlett Packard y Levi's comunican, en los anuncios para reclutar personal que aparecen en los periódicos españoles, que llevan a cabo esta política.

Los programas LUNA y OPTIMA ofrecían a las empresas diagnósticos de la situación, consultoría técnica, y diseño de un programa totalmente adaptado a las necesidades concretas de cada compañía. Además, se realizó un esfuerzo de sistematización de las políticas de recursos humanos no discriminatorios que culminó en la publicación de materiales de gran interés, que se ofrecieron al público en general.

Algo más de cincuenta empresas han participado en ambos programas. Algunas tan conocidas como Danone, Fontvella, Sanitas, la antigua Tabacalera, Union

Fenosa, Ericsson o la Caja Laboral, entre otras de igual renombre. Algunas han experimentado algunos cambios importantes debido a este programa y también a la presión de las trabajadoras, cada vez más cualificadas. En otras, las crisis de competitividad que experimentaron, como muchas otras en su momento, no se utilizaron para mejorar y en otras, simplemente, no se hizo mucho. Sin embargo, y aquí viene una de las reflexiones de este artículo, casi ninguna ha utilizado públicamente su distintivo de empresa que trabaja hacia la igualdad de oportunidades como signo de diferenciación, pudiendo hacerlo.

¿Por qué no se ha utilizado? Una hipótesis. Aunque OPTIMA sigue todavía funcionando, o ha funcionado hasta muy recientemente, en el País Vasco y Andalucía, estos programas se promueven durante una época de hegemonía socialdemócrata en Europa y, en España, se inician durante la última época de los socialistas en el gobierno de España. Las mujeres de la socialdemocracia intentaban trasladar al tejido empresarial determinados valores que las empresas estaban dispuestas a escuchar si era una demanda de la sociedad. Pero OPTIMA y LUNA se desarrollan cuando los populares llegan al poder y los valores empezaron a cambiar. Las mujeres populares, al menos en los inicios de sus responsabilidades políticas en estos temas, no habían elaborado mucho su pensamiento, pero además, no creían en las medidas de acción positiva. Existía un discurso del mérito, que todavía funciona, y de «la que quiere, puede», del esfuerzo individual, sin influencia de los entornos sociales, culturales, etc. Un discurso que era mucho más afín al empresarial, como tuve ocasión de comprobar cuando hice los primeros diagnósticos de empresas del proyecto LUNA; los responsables de recursos humanos tenían mucho interés en enseñar a las escasas mujeres con cargos de responsabilidad en sus plantillas como muestra de su trato igual, porque éstas «valían».

Entonces, el prestigio de participar en programas de igualdad de oportunidades, podía no ser tal. Incluso alguien podría pensar que no se elegía «a la mejor persona para el puesto», si no a la que era mujer. El desprestigio de las acciones positivas llega a su máxima expresión con el caso Kalanke, en 1996 y continua con la derogación, por parte de algunos estados norteamericanos, de la legislación que permitía las acciones positivas en la administración, universidades y empresas.

Esta evolución en el pensamiento oficial hacia las mujeres coincide también con cambios en la Unión Europea y en la política de igualdad. En el IV Programa de Acción comunitario (1996-2000), la transversalidad o «mainstreaming» se convierte en el concepto clave y las acciones positivas tienen mucho menos énfasis. Un concepto, el de transversalidad, que teóricamente es impecable, cualquier política, ya sea de vivienda, de transporte, de educación o de familia, ha de tener en cuenta los aspectos de género, pero que prácticamente deja mucho que desear. Un informe de la propia Comisión señala uno de los problemas de la transversalidad: «No se puede pretender que la transversalidad se desarrolle «naturalmente»: es necesario renovarla constantemente si no se quiere que se vea

sepultada por la resistencia tradicional». La ausencia de personal técnico para incluir la transversalidad de género en todas las políticas oficiales ha sido otro de los problemas importantes. Muchos agentes sociales tienen la percepción de que, efectivamente, la transversalidad está sepultada....

De manera que con las acciones positivas desprestigiadas y la transversalidad sepultada, las políticas hacia la igualdad de las mujeres en el mercado de trabajo quedan reducidas a acciones destinadas a favorecer la entrada en él a poblaciones con riesgo de exclusión y la acción dentro de las empresas prácticamente desaparece, a pesar de que, como las estadísticas siguen machaconamente insistiendo, los salarios siguen siendo entre un 20 y un 30% más bajos, la presencia en cargos de responsabilidad en las empresas privadas es mínima y la segregación ocupacional es una práctica habitual.

Pero es, a mi entender, otro factor importante el que hace cambiar y marca las políticas españolas en relación a las mujeres en los últimos años: la familia y la conciliación de la vida laboral y familiar.

## **La conciliación de la vida familiar y laboral**

La necesidad de conciliar la vida laboral y familiar ha aparecido siempre en los documentos, estudios e iniciativas relativas a la participación de la mujer en el mercado de trabajo, tanto a nivel comunitario como en España. Pero esta necesidad se ha presentando como relevante y urgente en el cambio de siglo. Diversos factores confluyen en esta evolución. Por señalar algunos, la vida familiar no fue una prioridad para los equipos de gobierno socialista, mientras sí lo fue la igualdad en el acceso a la educación y al trabajo, y para el gobierno popular si lo es, en teoría; la demografía comienza a presentar problemas cara al mercado de trabajo, la disminución del gasto social afecta al cuidado a las personas dependientes y las mujeres españolas, cada vez más cualificadas, añaden a sus prioridades vitales el trabajo remunerado que se pone en el centro de sus vidas sin querer renunciar, sin embargo, a la familia. Además, en mi opinión, este énfasis sobre la familia, y los valores familiares que surgen con fuerza en este periodo, responden también a la extensión de un pensamiento conservador y de vuelta a valores religiosos que se observan igualmente en otros ámbitos sociales.

Las dificultades para conciliar la vida laboral y familiar llegan a ser escuchadas por instituciones de diversos ámbitos nada sospechosos de feministas, se alerta sobre su efecto en la natalidad, en el mercado de trabajo y en la competitividad y se piden soluciones urgentes. En Barcelona, la Cámara de Comercio, Industria y Navegación pide en el año 2000 que las empresas instalen guarderías, además de reclamar más ayudas sociales y económicas para las familias. El Presi-

dente de la Xunta de Galicia, Fraga Iribarne, lamenta que no nazcan mas niños en España. Vicenç Navarro, en El País, contestaba a la pregunta «¿Por qué tenemos la fertilidad más baja del mundo?» achacando al mercado de trabajo las dificultades para tener criaturas y pidiendo los servicios de ayuda a las familias que hay en los países civilizados. Por poner unos ejemplos.

Como consecuencia de este clamor social florecen multitud de estudios sobre este tema al que se incorporan instituciones económicas poco proclives a estos enfoques hasta el momento. Consultorías como Michael Page y Deloitte and Touche, escuelas de negocio como ESADE y IESE, instituciones financieras como la Caixa de Pensions y muchos otros señalan lo que desde hacia mucho tiempo llevaban diciendo los grupos investigadores, las mujeres en los sindicatos y grupos feministas: la organización del trabajo y las demandas que generaba impedía o dificultaba enormemente la vida familiar, con las diversas consecuencias personales, sociales y económicas que ello generaba.

La respuesta que se da desde el gobierno a esta situación es un alud de legislación que se inicia con la Ley para promover la Conciliación de la Vida Familiar y Laboral de las Personas Trabajadoras en el año 1999. Esta Ley pretendía, por otra parte, aunque parece que sólo sobre el papel, dar respuesta a una demanda de la población femenina que ya aparecía en multitud de informes y estudios: la responsabilidad de la vida familiar no era sólo de las mujeres; la redacción del mismo título de la Ley así lo hacía entender al acogerse a la fórmula «personas trabajadoras». El reparto de responsabilidades familiares y domésticas entre hombres y mujeres supondría, cara al mercado de trabajo y a las empresas, una disminución de los prejuicios hacia las mujeres en razón de su maternidad y una reducción de la discriminación por esta misma causa.

Y digo sobre el papel porque vistos los datos posteriores de utilización de los recursos que esta Ley ofrece y el tiempo que dedican unos y otros al hogar y la familia no parece que este teniendo mucho éxito el objetivo de compartir responsabilidades, con lo que las dificultades para compaginar la vida laboral y familiar sigue siendo de las mujeres y, por lo tanto y a pesar de lo que se quiere creer, los prejuicios y los problemas de discriminación continúan.

Algunos datos para corroborar esta afirmación. En el año 2000<sup>2</sup>, primer año que se facilitaron los datos por el INSS, un 0,97% de las licencias por maternidad fueron disfrutadas por hombres; en el año 2001 el porcentaje aumentó al 1,3% y las cifras sobre excedencias para cuidados de hijos dadas por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales nos dicen que en el 2000, 16.393 mujeres tenían excedencias frente

---

<sup>2</sup> Escobedo, Anna (2002) «Las licencias parentales y la atención infantil de los menores de 3 años como ejemplo de las nuevas tendencias de política social europea», en Flaquer, Lluís (ed.) (2002): *Políticas Familiares en la Unión Europea*. Barcelona, Institut de Ciències Polítiques i Socials.

a 675 varones<sup>3</sup>. En una encuesta realizada a directores de recursos humanos por la consultoría Michael Page en el año 2001<sup>4</sup>, un 74% dice que la baja por maternidad perjudica seriamente las aspiraciones laborales de las mujeres. Un estudio de la Fundación Jaume Bofill de Cataluña en el 2002<sup>5</sup> revela que el 13,6% de las trabajadoras catalanas entre 24 y 35 años han sido obligadas a dejar su puesto de trabajo cuando han tenido un hijo. El 6% fueron despedidas y al resto no se les renovó el contrato. La Encuesta de Empleo del Tiempo 2002/2003 del INE señala las importantes diferencias que sigue habiendo en el modo de administrar el tiempo los hombres y las mujeres: mientras el total de la población femenina de 10 años o más tenía una dedicación media diaria de cuatro horas y treinta minutos al hogar y a la familia, en el caso de los hombres el promedio se reduce a una hora y treinta minutos<sup>6</sup>.

El problema reside en que siguen siendo las mujeres las que se acogen a las medidas de la Ley de Conciliación, por muchas y diversas razones y no la menor la rutina tradicional, y se necesitan recursos legislativos, pero de otra índole también, para que los varones se involucren más en las responsabilidades familiares. La Ley 39/1999 «con criterios de igualdad formal, y por tanto, desconociendo las diferencias fácticas que en la realidad social y en el mercado de trabajo existen entre hombres y mujeres, y que son las que hacen que, con igual derecho a solicitar excedencia para cuidar un hijo sean siempre las madres, como demuestran las estadísticas y no los padres, los que hagan siempre uso de ese derecho»<sup>7</sup>. Medidas de discriminación positiva como la prevista por el Gobierno Vasco que subvencionará con una cantidad mayor a los hombres que pidan excedencias y reducciones de jornada<sup>8</sup>, o como la del Gobierno sueco con el permiso de paternidad podrían ayudar mucho en este sentido.

Varias leyes más han entrado en vigor desde 1999 para proteger la maternidad y facilitar la vida familiar, con medidas que afectan a las cotizaciones de la seguridad social que disminuyen el impacto en las empresas de las licencias por maternidad. Pero mientras la cultura de fondo no varíe, las leyes pueden provocar un resultado contrario al esperado y, en igualdad de condiciones, las empresas decidirse por los varones que no presentan, al menos de momento, el problema de disfrutar de licencias familiares. Como indica un estudio reciente del IESE, financiado por Adecco, en los procesos de selección, y a igualdad de condiciones, las empresas los prefieren jóvenes y... varones.

---

<sup>3</sup> *El País*, 1 de junio de 2002.

<sup>4</sup> *Cinco Días*, 24 de agosto de 2001

<sup>5</sup> *Estudio Sobre la discriminación de las mujeres*. Cristina Sánchez. Fundació Jaume Bofill, 2002.

<sup>6</sup> *Panorama sociolaboral de la Mujer en España*. CES, 3.º Trimestre del 2003.

<sup>7</sup> Moscoso del Prado, Juan y Ruano, Lucía. «Conciliación de la vida familiar y laboral ¿Solo para mujeres?» *El País*, 2 de noviembre de 1999.

<sup>8</sup> *El País*, 1 de junio de 2002.

## Las políticas de conciliación en las empresas españolas

Como ya he señalado, en los últimos años las políticas de conciliación entre la vida familiar y laboral parecen ser el centro de las preocupaciones de diferentes instituciones y, sin duda, de las mujeres activas. Es considerable el interés y la atención que está generando en todo tipo de publicaciones, incluidas las de carácter económico y de gestión empresarial. Y es explicable, ya que los cambios que las mujeres han provocado en la segunda mitad del siglo XX en el mercado laboral son importantes y afectan a la organización del trabajo, organización pensada por y para hombres que tenían resueltas las necesidades de lo que se llamó en su día «reproducción», es decir, el cuidado que necesitan todas las personas para vivir.

Sin embargo, la adaptación de las empresas a las exigencias de los nuevos comportamientos sociales está siendo muy lenta y de poca sustancia. A pesar de la abundante literatura, de las «buenas prácticas» piloto, de los criterios que se fijan para ser considerado «best company» o «best employer» siguiendo los cánones anglosajones, de la abundancia de recursos de la Unión Europea destinados a sensibilizar y mejorar las prácticas en las empresas, éstas no se deciden a establecer verdaderas medidas de conciliación de la vida familiar y laboral de manera habitual y permanente para toda la plantilla que lo requiera.

Los trabajos más recientes y en curso siguen mostrando un panorama poco motivador. La flexibilidad horaria, el recurso más utilizado, lo utilizan menos del 10% de las empresas y no afecta a todas las categorías de la plantilla en muchas donde sí se utiliza. Las diversas formas posibles de trabajo (reducida, comprimida, a tiempo parcial, contabilidad anual, flexible) son realidades teóricas en algunas empresas para la mayoría de sus empleados y otras medidas como trabajar en casa, permisos no retribuidos para atender a familiares o asistencia para el cuidado puntual de enfermos son también testimoniales.

Si una se pregunta por qué las empresas españolas tienen tantas reticencias para establecer y aplicar estas políticas, la respuesta no deja en buen lugar a la responsabilidad social de la que bastantes presumen. Los obstáculos son producto de muchos factores, alguno económico, pero la mayoría tienen que ver con la cultura empresarial imperante, las rutinas, los prejuicios, la falta de información y poco respeto hacia las mujeres como trabajadoras que gran parte de la sociedad española todavía tiene y que, obviamente, se reflejan en la organización del trabajo.

Este factor se comprueba en las empresas que sí que tienen una política de conciliación de la vida familiar y laboral. Recientemente, he realizado una auditoría del programa específico de conciliación que una multinacional química tiene en sus plantas españolas, programa que se extiende no sólo a facilitar el cuidado familiar sino también a otros intereses, tales como viajar, estudiar, etc. Dicha multinacional tiene el mismo programa para toda Europa, pero en la

planta española su implementación tenía dificultades. El programa es muy completo, permite una gran variedad de permisos para cuidados familiares, diversos tipos de jornada, trabajar en casa, etc. y además no se necesita ninguna justificación para solicitarlo. Dicha empresa emplea a muchas mujeres de todas las categorías, en edades claramente reproductivas y un porcentaje significativo de ejecutivas de nivel medio son de otros países, siguiendo la política de movilidad geográfica que aplican muchas multinacionales.

Como ocurre habitualmente, eran las mujeres las que hacían el mayor uso de esas medidas y la auditoría sacó a la luz que era relativamente fácil que las empleadas, y algún empleado de nivel medio, las utilizaran para una situación puntual, concreta, corta y considerada incontrolable e importante según el jefe directo; no era nada fácil, por el contrario, para las operarias de fábrica. Sin embargo, los prejuicios y comentarios sobre sus capacidades y las consecuencias negativas en las carreras profesionales que habían experimentado las primeras pocas mujeres que habían solicitado hacer uso de medidas de más alcance como excedencias, permisos no retribuidos, cambios de jornada, mayor flexibilidad, etc. teñían todo el programa, cuestionaban su éxito y generaban un gran descontento ya que se veía el programa de conciliación como un engaño.

La mayor barrera para el éxito del programa residía en que la competencia para conceder cualquier cambio en las condiciones de trabajo recaía en los jefes directos sin intervención de instancias como el departamento de recursos humanos y aquellos, mayoritariamente hombres, encaraban con dificultad estas competencias que, decían, afectaban a la organización de sus equipos. Así, ponían todo tipo de obstáculos y se extendía un estado de opinión sobre las consecuencias profesionales para las personas que hicieran uso de estas medidas.

Los resultados de esta auditoría señalan factores extrapolables a la gran mayoría de organizaciones económicas del país. En primer lugar, una cultura imperante que deja todavía mucho que desear en relación a la consideración de las mujeres como trabajadoras, lo que se revela en la actitud de los cargos medios y, en segundo lugar, la organización del trabajo, que especialmente en temas de producción, de distribución de tareas y de uso del tiempo es muy negativa para las personas que tienen que reconciliar sus facetas laborales y familiares. Ambos factores son modificables y hay ejemplos de que es posible. En esta empresa, la cultura de la igualdad de trato, de la necesidad de la conciliación de la vida privada y laboral había sido «importada» sin tener en cuenta las características concretas de la planta y del país y algo que si funcionaba en otras instalaciones, aquí fracasaba.

Las empresas españolas tienen mucho camino que recorrer en lo que se refiere a la responsabilidad social interna. La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y las políticas de conciliación de la vida personal y laboral no entra en sus agendas como debía. Y parece contradictorio sus esfuerzos por ser responsables socialmente hacia el exterior y no tender a sus compromisos internos.

No quiero terminar sin añadir algo. Es evidente que no son las empresas las únicas responsables de garantizar la posibilidad de conciliar la vida familiar y laboral. Las medidas de las empresas han de ser complementarias a una buena red de servicios públicos de ayuda a las personas, tal y como hay en la mayoría de los países de nuestro entorno. En la empresa química de la que he hablado, se sugería la posibilidad de un «pool» de cuidadoras para atender situaciones como una enfermedad imprevista de un niño en edad escolar o de la canguro del bebé, circunstancias que preocupan extraordinariamente a las madres que trabajan. Pero el cuidado de los hijos e hijas en edad preescolar o la atención a personas mayores dependientes, cada día más urgente, son responsabilidad de los poderes públicos. Los servicios de ayuda a las personas en el Estado Español son mínimos, el gasto social se reduce, el porcentaje de criaturas en edad preescolar en guarderías públicas es vergonzoso, no hay recursos públicos ni permanentes ni temporales para las personas mayores dependientes o enfermas.

## Conclusiones

Las empresas españolas en general no consideran las políticas de igualdad de oportunidades para mujeres y hombres, entre las que están incluidas las de conciliación de la vida familiar y laboral, parte de su responsabilidad social interna, al contrario de lo que ocurre en otros países. La cultura empresarial y la organización del trabajo sigue todavía respondiendo a épocas y valores obsoletos en lo que se refiere a la gestión de la igualdad de derechos y la diversidad de plantillas.

## Referencias bibliográficas

- BETTIO, F. y PRECHAL, «Reconciliation between work and family life in Europe». Resumen de la investigación realizada por los grupos de expertos sobre *Genero y empleo y Género y leyes, Care in Europe*. Comisión Europea, 1998
- Comisión Europea. «Employment and Social Affairs». *Equal Opportunities Magazine*. Varios números. (1996-2000).
- Comisión Europea. «Employment and Social Affairs». *Gender Equality Magazine*. Varios números (1996-2000). Bruselas.
- Comisión Europea. *II, II y IV programa de Accion Comunitario para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres*. Instituto de la Mujer, Madrid.
- Comisión Europea. «Grupo de coordinación de acciones positivas para la Unión Europea». *Boletín Acciones positivas*, varios números. 1995-1996.
- Comisión Europea. «New Ways». *Red Europea de Familia y Trabajo*. Varios números, 1998-2000.

- CRESPO, T. (dir.) ARTAL, C.; ESCOBEDO, A. y TUBERT, G. (1997). *La mujer trabajadora en España: igualdad de oportunidades, formación y recursos humanos*. Fundación Círem, Barcelona
- CHINCHILLA, N. POELMANS, S y LEON, C. (2003). Políticas de de conciliación trabajo-familia en 150 empresas españolas. *Documento de Investigación. IESE. Universidad de Navarra*. Barcelona.
- ESCOBEDO, A. (2002) «Conciliar el treball i la vida familiar» a Revista: *Àmbits de Política i Societat*, núm. 21. Hivern 2002, Barcelona: Col·legi de Doctors i Llicenciats en Ciències Polítiques i Sociologia de Catalunya, pp. 30-33.
- FLAQUER, LL. (2002): «Políticas familiares en una perspectiva comparada». *Colección Estudios Sociales*, num. 3. Fundación La Caixa. Barcelona.
- Instituto de la Mujer, Emakunde, Instituto Andaluz de la Mujer. *Boletín Informativo del Programa Optima*. Varios números (1995-96).
- Instituto de la Mujer. *II, III y IV Plan de Igualdad de Oportunidades para las mujeres*. Madrid.
- Littlewoods Organisation PLC. *Equal opportunities. Code of practice*. Liverpool, 1990.
- MCGWIRE, Scarlett. (1992) *Best Companies for Women: Britain's top employers*. Pandora, Londres.
- MÉNDEZ-VIGO, Marisa. (1997) «Positive actions in European Companies. Spain». Paper presentado en el *European meeting «Integration of equality in Enterprises»*. Athens, June 1997.
- MÉNDEZ-VIGO, Marisa. *Estudio sobre la situación de las mujeres en doce empresas españolas*. Activa, 1996.
- Secretaría Confederal de la Mujer de Comisiones Obreras, FOREM, ECAP-CGIL y CGTP. *Info-Luna, boletín del programa NOW-LUNA*, varios números, 1997-1998.
- SHAPIRO et al. Equality and Quality: new moves for women and business. *Report of the European Positive Action Forum*, 3-4 June 1994. Como (Italia).