



Investigaciones Europeas de Dirección y  
Economía de la Empresa

ISSN: 1135-2523

iedee@aedem-virtual.com

Academia Europea de Dirección y Economía  
de la Empresa  
España

De Luis Carnicer, P.; Garrido Rubio, A.; Urquiza Samper, P.; Vicente Oliva, S.

EL EMPRESARIADO COMO FUENTE DE LA SEGREGACIÓN POR SEXO

Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 15, núm. 1, enero-abril, 2009,  
pp. 149-167

Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa  
Vigo, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120370009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## **EL EMPRESARIADO COMO FUENTE DE LA SEGREGACION POR SEXO**

**De Luis Carnicer, P.**

**Garrido Rubio, A.**

**Urquiza Samper, P.**

**Vicente Oliva, S.**

Universidad de Zaragoza

**Recibido:** 31 de enero de 2008

**Aceptado:** 24 de noviembre de 2008

**RESUMEN:** Este artículo presenta una parte de una amplia investigación cuyo objetivo era proponer Políticas Activas Institucionales para favorecer la inserción laboral de las mujeres en sectores o profesiones en las que estén subrepresentadas. El trabajo trata de profundizar en el comportamiento del empresariado para determinar cual es su grado de responsabilidad e influencia en la segregación sexual del mercado de trabajo. Para ello se realizó un estudio cualitativo. Los resultados nos muestran un aumento de la sensibilización. Los empresarios creen que no es justo, pero no se sienten responsables. Demandan una mayor participación del Gobierno y de la sociedad en general, a la vez que reconocen desconocer las políticas activas institucionales existentes.

**PALABRAS CLAVE:** Segregación sexual, Políticas institucionales activas.

## **THE EMPLOYERS AS SOURCE OF SEX SEGREGATION IN THE WORKPLACE**

**ABSTRACT:** This paper presents a part of a wide investigation. The main object was to propose Political Actions to the policymakers to favor the labor insertion of women in professions where women are under-represented. This paper is an attempt to study in depth the employers' behavior to find their degree of responsibility and influence in the sex segregation in the labor market. A qualitative study was made. The results show us that the sensibility to the issue is raised. Entrepreneurs believe that the situation is not fair, but they do not feel it is their responsibility to make the changes. They ask a higher participation from the Government and from Society in general, and at the same time they recognize that they do not know the political movements such as affirmative action.

**KEYWORDS:** Sex segregation, Gender affirmative action.

### **1. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la existencia de segregación es reconocida como la principal fuente de desigualdades entre mujeres y hombres en el mercado de trabajo. Los estudios económicos que tratan de analizar la existencia de discriminación llegan a conclusiones similares. La discriminación salarial no existe, las razones se derivan de los diferentes comportamientos de hombres y mujeres en el mercado de trabajo, lo que se manifiesta en una participación desigual en las distintas ocupaciones. Pero no sólo la segregación ocupacional (segregación horizontal) explica estas diferencias, también podemos hablar de la segregación sectorial y la segregación vertical. Mujeres y hombres se concentran en diferentes sectores, con condiciones de trabajo muy diferenciadas. Esta situación es más relevante cuando hablamos de la segregación vertical. La escasa presencia de mujeres en los puestos de responsabilidad en las empresas ha sido aludida por algunos autores como la principal causa de las diferencias salariales observadas entre hombres y mujeres.



La situación es general en todos los países de nuestro entorno. En Finlandia Korkeamäki y Kyyrä (2006) hablan de una desproporcionada concentración de mujeres en empresas que pagan bajos salarios y en puestos peor remunerados dentro de las empresas.

En Bélgica se observó que existía una diferencia salarial por sexo que supone que las mujeres obtienen un 23,7% menos que los hombres. De esta diferencia, el 14% estaba explicado porque las mujeres trabajan en sectores menos rentables (Rycx y Tojerow, 2004). En un estudio realizado en Alemania occidental con jóvenes que habían recibido formación profesional se observó que el 50% de las diferencias salariales entre hombres y mujeres desde sus primeros años de carrera estaban causadas por las diferencias en las cualificaciones ocupacionales (Kunze, 2005). En España la segregación de las mujeres en establecimientos de bajos salarios es aún mayor que en otros países europeos (Simon, 2006).

El mayor acceso de mujeres al mercado de trabajo en estos últimos años, no está llevando consigo una disminución de la segregación. Al contrario, se está observando como en los últimos años, al menos en la segunda mitad de los noventa, la segregación ocupacional por sexo aumentó. Las mujeres y los hombres siguen ocupando mayoritariamente puestos feminizados o masculinizados, y la mayor incorporación de las mujeres al mercado de trabajo se ha realizado en ocupaciones que ya estaban previamente feminizadas, por lo que las diferencias, lejos de disminuir, aumentan (Cáceres *et al*, 2004; Otero y Gradin, 2001; Maté *et al*, 2002; Mora y Ruiz-Castillo, 2004). Similar proceso de concentración se observa en otros países (Baunach, 2002).

Tradicionalmente los estudios tratan de analizar sus causas situándose desde la posición de la demanda de trabajo o desde la oferta de trabajo. Si nos situamos desde la demanda de trabajo podemos encontrar prácticas discriminatorias que impiden a las mujeres el acceso a ciertos puestos y sectores, así como favorecen su incorporación a otros. La existencia de discriminación lleva a las mujeres a no invertir en el acceso a puestos y sectores en los que saben que van a encontrar barreras de entrada. Si nos situamos desde el punto de vista de la oferta de trabajo podemos observar diferentes aptitudes y/o actitudes entre hombres y mujeres que resultan en unas mayores y menores cualificaciones para realizar distintas tareas, diferencias que pueden tener un origen biológico o social.

Esta comunicación presenta una parte de una amplia investigación financiada por el Instituto Aragonés de Empleo, cuyo principal objetivo era proponer Políticas Activas Institucionales para favorecer la inserción laboral de las mujeres en sectores o profesiones en las que estén subrepresentadas. Este trabajo trata de profundizar en el comportamiento desde el punto de vista de la demanda de trabajo con el fin de determinar cual es su grado de responsabilidad e influencia en la segregación sexual del mercado de trabajo. Para ello se realizó un estudio cualitativo con un grupo de expertos, principalmente empresarias responsables de la gestión de los recursos humanos.

El trabajo se estructura de la siguiente manera. El apartado 2 hace una revisión de la literatura, el apartado 3 presenta la metodología utilizada en el estudio empírico, el apartado 4 presenta los principales resultados y el apartado 5 las conclusiones.

## **2. LA SEGREGACIÓN ORIGINADA POR LA DEMANDA DE TRABAJO**

A pesar de que cada día más investigaciones rechazan la existencia de discriminación, principalmente discriminación salarial, las mujeres se sienten discriminadas. Las expectativas que las personas tienen de alcanzar recompensas en un determinado puesto de trabajo

condiciona el esfuerzo que van a realizar para participar en el mercado. Un estudio con 351 directivos y 156 directivas observó que ambos sentían que tenían las mismas oportunidades de desarrollo de carreras pero, a pesar de que tanto las mujeres como los hombres tenían similares aspiraciones de conseguir puestos ejecutivos, la esperanza de conseguirlo era menor en las mujeres (Wood y Lindorff, 2001).

La discriminación puede ser observada si analizamos las prácticas de recursos humanos seguidas en las empresas, aún cuando las prácticas pueden resultar neutrales sobre el papel. El comportamiento discriminatorio no proviene únicamente de los empleadores, con frecuencia son los propios trabajadores o incluso los clientes los que provocan la discriminación y los empleadores se sienten obligados a mantener estas prácticas (O'Farrell, 1999).

Un primer factor discriminatorio puede ser la mayor dificultad de las mujeres en los procesos de selección, a veces por requerimientos del puesto, como fuerza física, que no siempre están justificados. El hecho de que una mujer sepa que tiene que competir con hombres en pruebas físicas (como fuerza, velocidad, etc.) va a desanimar a muchas mujeres aún cuando en muchas ocasiones los requerimientos exigidos para el puesto se consideran neutrales al sexo. Es curioso observar como tales pruebas sólo son necesarias en puestos ocupados tradicionalmente por hombres, pero esto no sucede en el caso contrario (Kmec, 2005). Con frecuencia se justifica la segregación por las mayores habilidades de las mujeres en tareas que requieren un tipo de trabajo emotivo, como habilidad para el cuidado de las personas, negociación, empatía o como las mujeres utilizan las relaciones para la solución de problemas. Sin embargo, este tipo de habilidades emocionales a menudo están excluidas de las descripciones de los puestos y las evaluaciones del rendimiento, por lo que este trabajo se vuelve invisible y por lo tanto no va a ser remunerado (Guy y Newman, 2004).

La exigencia de fuerza física en las ocupaciones “masculinizadas” supone una barrera de entrada que puede ser impuesta por los propios compañeros. A pesar de que la tecnología está reduciendo las exigencias físicas para realizar los trabajos, el estereotipo de que las mujeres no tienen la fortaleza física necesaria sigue existiendo. En ocasiones porque son los propios trabajadores los que se niegan a tomar las medidas adecuadas para reducir estas exigencias, ocultando el miedo o el cansancio y mostrando sus proezas físicas como una muestra de su capacidad. Como afirma Carmen Alemany:

“los oficios masculinos no son solamente una fuente de trabajo remunerado reservada para los hombres, son también un lugar donde se forja la identidad viril y, por contraste, lo que queda fuera de estos oficios se relaciona con la fragilidad y la inferioridad de la mujer” (Alemany, 2003, Pág. 51).

Estas prácticas incrementan el riesgo de los puestos de trabajo, lo que a su vez aumenta la discriminación, dada la mayor aversión al riesgo que predomina entre las mujeres, principalmente las madres. Un estudio realizado en Estados Unidos, calculó que el riesgo de muerte en un puesto de trabajo, explicaba el 25% de la segregación ocupacional por sexo (DeLeire y Levy, 2004).

En otras ocasiones los canales de reclutamiento utilizan redes o fuentes donde el acceso de las mujeres es difícil, los propios programas educativos son un vehículo para perpetrar esta segregación, así como los procesos informales dentro de la familia que no permiten a las mujeres el conocimiento del lugar de trabajo, ya que la información se transmite a través de redes masculinas. El mismo fenómeno ocurre en los puestos feminizados, donde la transmisión

de habilidades y conocimientos se trasmiten en redes femeninas, lo que perpetúa su participación en estos puestos.

Con frecuencia las empresas utilizan estos procesos de reclutamiento informales por su menor coste. La existencia de nuevos puestos de trabajo se conoce entre las personas que trabajan en la empresa, las que, a su vez, recomiendan a otras personas para solicitar los puestos. Cuando estos puestos están segregados, la probabilidad de que las personas solicitantes sean del mismo sexo que los que los recomiendan es muy elevada, los hombres recomendarán hombres y las mujeres recomendarán mujeres. Aún cuando la empresa sea neutral al sexo y no tenga en cuenta las recomendaciones, la probabilidad de contratar a personas del mismo sexo será elevada. Si al bajo coste añadimos exceso de demanda que facilita a los empleadores a contratar personal, los empleadores no van a tener ningún incentivo para evitar la segregación sexual animando a las personas del sexo subrepresentado (Fuller, 2005). Mantener la segregación pasa a ser un ejercicio de neutralidad por parte de las empresas, dado que lo contrario sería ineficiente.

La utilización de procedimientos formales como utilizar servicios de agencias de empleo o pruebas objetivas que reduzcan la discrecionalidad de los empleadores parecen necesarias para reducir la segregación permitiendo el acceso de mujeres en ocupaciones donde se encuentran subrepresentadas. Aunque algunos autores consideran que la utilización de prácticas formales no es suficiente para bloquear los mecanismos que llevan a la segregación laboral (Kmec, 2005). Las medidas utilizadas en las pruebas pueden no ser neutrales al sexo y por otra parte los agentes de empleo no son totalmente ajenos a las creencias de que las capacidades de hombres y mujeres difieren. También hay que tener en cuenta que los agentes de empleo intentaran cumplir las demandas de los empleadores, por lo que también estarán sujetos a los estereotipos que provengan de la empresa demandante.

La existencia de segregación en la empresa puede generar a su vez procesos segregados previos a la contratación. Ya hemos comentado antes como la utilización de procesos de contratación informales (recomendaciones de los empleados) puede provocar una mayor afluencia de solicitantes del sexo que predomine en la empresa, pero a su vez, el hecho de que la mayoría de las personas que trabajan sean de un sexo, puede provocar que se valore más las características de las personas que están ocupando los puestos. Por ejemplo, la fuerza cuando la mayoría son hombres, o la empatía cuando son mujeres. Estas características pueden ser utilizadas por la empresa en su proceso de valoración de los nuevos candidatos, produciendo un sesgo en la selección. Fernández y Sosa (2005) observaron en un *call center*, donde la mayoría de trabajadores eran mujeres, que ambas circunstancias, mayoría de mujeres recomendadas por mujeres y preferencia de las personas responsables de la contratación eran factores sumativos y el resultado final producía un aumento de la segregación progresivo en el tiempo.

La oferta de empleo con bajos salarios resulta ser, para muchos autores, una de las principales razones de la segregación sexual (Fuller, 2005; Kmec, 2005). Las empresas saben el rechazo que existe entre los hombres a aceptar ocupaciones con bajos salarios, mientras que las mujeres están más dispuestas a aceptarlos, dado, que el salario de las mujeres sigue considerándose una ayuda familiar, o en el caso mas extremo, un salario suficiente para el auto-mantenimiento de la mujer, nunca un salario suficiente para mantener a una familia. El modelo “*breadwinner*”, hombre ganador del pan y mujer ama de casa, sirve para explicar el hecho de que los hombres rechacen los puestos peor remunerados mientras que las mujeres

están dispuestas a aceptarlos (Kreimer, 2004). De nuevo la responsabilidad de las empresas se ve reducida, ya que la competitividad les obliga a mantener salarios bajos, que por otra parte, son aceptados libremente por una parte de la población, las mujeres.

Sin embargo esta situación puede cambiar en un próximo futuro. El modelo de hombre sustentador principal y mujer cuidadora está cambiando. Smeaton (2006) realizó una investigación en Reino Unido, para comparar el comportamiento laboral de mujeres nacidas en 1958 y 1970 tras el nacimiento de su primer hijo. Las diferencias observadas son importantes. En los 80 el regreso al mercado de trabajo estaba influenciado por la ocupación, de forma que la probabilidad de regresar al mercado antes de un año después del nacimiento del hijo aumenta en ocupaciones con altos niveles salariales, que eran quien podían permitirse el pago de subcontratar el cuidado de sus hijos, mientras que los puestos con salarios bajos, suponían el abandono del empleo remunerado para dedicarse personalmente al cuidado de los hijos. En los 90 se está observando como el nivel ocupacional ha dejado de ser la principal explicación del rápido regreso al empleo, pasando a ser la necesidad económica la que marca la diferencia, principalmente la existencia de una deuda hipotecaria sobre el hogar. Aunque no podemos olvidar una mayor búsqueda de independencia y satisfacción en el empleo por parte de las mujeres.

El proceso se da también en el otro extremo de la estructura salarial. Cuando las mujeres acceden a puestos altamente remunerados, comienza un proceso de reducción de salarios. Esto lleva a mantener unas exigencias del puesto que impidan el acceso de las mujeres y por ende, la rebaja de los ingresos, aún cuando las mujeres estén altamente cualificadas para el desarrollo de la ocupación. Altos niveles de segregación ocupacional están asociados con un significativa tendencia a aumentar la devaluación de los roles de trabajo de las mujeres (Cohen y Huffman, 2003). Roth (2004) observó como este proceso se daba en Wall Street. A lo largo del tiempo, hombres y mujeres se especializan llegando los hombres a ocupar los puestos con ingresos desproporcionadamente mayores que los que obtienen las mujeres.

Las acciones que animen a las personas a solicitar puestos de trabajo no tradicionales suponen para la empresa costes adicionales. Algunos para solucionar problemas muy elementales, como la instalación de vestuarios y baños para hombres y mujeres o el diseño ergonómico de puestos de trabajo. Otros costes pueden resultar de decisiones con mayores implicaciones para la empresa como el cambio de cultura existente. Así podemos observar como son las grandes empresas las que suelen hacer un mayor esfuerzo de reclutar de forma atípica al sexo subrepresentado (Bygren y Kumlin, 2005).

### **3. ESTUDIO EMPÍRICO: METODOLOGÍA**

Para este estudio se ha utilizado una metodología cualitativa: la entrevista en profundidad y los grupos de discusión. Estas técnicas, desde una perspectiva estructural, presentan ciertas ventajas frente a otras técnicas muy utilizadas en la investigación social, como la encuesta, principal técnica utilizada desde la perspectiva distributiva. Las ventajas vienen derivadas de los propios presupuestos epistemológicos de que parten estas técnicas y de cómo se adecuan al objeto de estudio y a los objetivos perseguidos en esta investigación.

La encuesta estadística utiliza el lenguaje de forma restrictiva, de forma que en el diseño de la investigación se decide de antemano que es lo importante desde el punto de vista informativo, por otra parte, se presume que la realidad social está constituida por una simple suma de individuos ya que se les solicita la información de forma individualizada, mientras que

el análisis de sus respuestas será conjunto. Por el contrario, en la entrevista y el grupo de discusión la información fluye de las relaciones y vínculos que se establecen entre la persona entrevistada y la entrevistadora, o bien entre el conjunto de personas que participan en el grupo a través de la conversación, lo que hace que estas técnicas sean más apropiadas para analizar los fenómenos culturales o ideológicos activados por el contacto permanente de los sujetos entre sí (Bergua, 1998).

Una de las características de las técnicas cualitativas es que trata de producir discursos que encierran no solo hechos y conductas observables, sino también interpretaciones de la realidad, de forma que la labor del investigador será la incitación de interpretaciones para la interpretación (Gutiérrez, 2001). Estas interpretaciones que a veces pueden resultar invisibles bajo el epígrafe de “lo natural” provienen de actitudes culturales e ideológicas que deben ser puestas de manifiesto. Dado que ninguna persona está libre de ideologías que le lleven a interpretar de forma sesgada la realidad social, debemos suponer que el propio investigador encargado de analizar el discurso (las interpretaciones) producido por el grupo tampoco está libre de ellas. Esto ha supuesto que en ocasiones se han tachado a estas técnicas de poco objetivas, frente a otras técnicas de más difusión como la encuesta estadística. No obstante, como ya hemos señalado, la propia encuesta estadística conlleva un alto grado de subjetividad en su fase de diseño, debido a la forma restrictiva del lenguaje utilizado.

En las entrevistas se ha tratado de propiciar el flujo discursivo de la persona entrevistada, para llegar a la construcción del conocimiento por una vía inductiva. No obstante, para estructurar los temas sobre los que giraba la conversación en las entrevistas, se elaboró un guión previo derivado de una profunda revisión de la literatura, que a la vez hiciera posible mantener la posición de neutralidad de las investigadoras a lo largo de la conversación.

En total se realizaron 16 entrevistas, 10 mujeres y 6 hombres. Todos ellos eran responsables de la gestión de recursos humanos en sus empresas. Dado el objetivo del estudio, se seleccionaron mayoritariamente empresas en sectores donde las mujeres se encuentran subrepresentadas, como la construcción, el metal, la automoción, etc. También se seleccionaron sectores, que si bien no pueden ser considerados dentro de este grupo, al menos no a partir de los datos cuantitativos que hemos trabajado en este estudio, pueden resultar fuente de segregación por el componente formativo que requieren, nos referimos a aquellos sectores relacionados con la ingeniería.

Adicionalmente se formaron 6 grupos de discusión. Dos grupos, que hemos denominado, grupos de expertos (GEX1 y GEX2), se formaron con hombres y mujeres, representantes de distintos grupos sociales involucrados en el objeto de estudio: empresarias/os, asociaciones empresariales y sindicales, así como representantes de instituciones públicas relacionadas directa o indirectamente con el desarrollo de los recursos humanos y el mercado de trabajo. Los otros cuatro grupos estaban constituidos por responsables de recursos humanos en las empresas. Dos de ellos (GEM1 y GEM2) formados por hombres y mujeres, los dos últimos (GEM3 y GEM4) formados únicamente por mujeres.

Con la información obtenida se procedió a categorizar los temas más recurrentes derivados de la lectura detallada de los textos. Para el proceso de categorización se utilizó una vía mixta. Por un lado se definieron previamente unas categorías muy generales derivadas de la revisión de la literatura sobre el objeto de estudio, posteriormente se complementaron con categorías inducidas directamente del discurso de los entrevistados, por último los grupos de

discusión sirvieron de base para debatir, y en su caso rebatir o corroborar las observaciones realizadas en las entrevistas. La relación de categorías utilizadas se presenta en la tabla 1.

**Tabla 1. Subcategorías utilizadas en la codificación de los datos**

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	DEFINICIONES
Políticas de Recursos Humanos	Reclutamiento	Posibilidad de sexismo. Fuentes de reclutamiento subjetivas. Excesiva discrecionalidad de los empleadores. Redes de contactos sexuadas. Pruebas de selección innecesariamente sexuadas (pruebas físicas; interés por la situación familiar, etc)
	Tipos de contrato	Temporalidad. Contratos a tiempo parcial, potencialmente más atractivos para mujeres.
	Flexibilidad	Horarios de facilitan/imposibilitan la conciliación laboral-familiar. Permisos. Ayuda familiar. Flexibilidad espacial. Posibilidad teletrabajo
	Salarios	Nivel salarial. Salarios inaceptables para un/a sustentador/a del hogar, pero aceptables para ayuda familiar.
	Acciones positivas	Medida en que las empresas son/deberían ser responsables de llevar a cabo alguna acción positiva para favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres

#### **4. RESULTADOS**

A pesar de que cada vez hay más estudios que rechazan la existencia de discriminación, lo cierto es que ésta sigue existiendo. Así, si bien cabe esperar el comportamiento discriminatorio por parte de los empleadores, en ocasiones son los propios empleados y también los clientes los que provocan la discriminación, obligando a los empleadores a continuar con este tipo de prácticas (O'Farrell, 1999).

Por parte de los empleadores, es frecuente encontrar “barreras de entrada” a determinados puestos que se suponen masculinizados por razones como la fuerza física, mayor habilidad masculina o menor rendimiento femenino. Los empleadores siguen argumentando la “debilidad” biológica de las mujeres para realizar trabajos que se suponen de hombres, relacionando esta debilidad, en la mayor parte de las ocasiones, con la maternidad.

##### **PS, 20-22, Mujer.**

En los campos en que se está discriminando a la mujer yo creo que es básicamente por fuerzas físicas y por estructura corporal.

##### **GP, 14, 22, 25-32, Hombre.**

.- Prejuicios en principio no, pero problemas sí. Ahora mismo tengo esto que me estás preguntando. Para agosto da a luz. ¿Ahora..., en agosto que pasa? ¡Pues cuatro meses!, ¿Qué pasa aquí? ... ¿quién me va a suplir el puesto? nadie. Lo tengo que suplir yo. Entonces ¿qué

pasa? que si me viniera ahora una mujer, no la contrato, cogería un hombre porque me crea menos problemas a la hora de mi negocio.

La existencia de discriminación por parte de los/as empleados/as parece confirmarse. Con frecuencia se argumenta que son los propios compañeros los que prefieren personas de su sexo, tanto por parte del sexo masculino, como del femenino. Estas manifestaciones apoyan la idea de que, aunque pueda pensarse que la discriminación procede por parte de los empleadores, son los propios empleados los que la provocan. Esta puede ser una de las razones que lleven a aceptar voluntariamente la segregación. Aquellas personas que saben que pueden ser rechazadas por sus compañeros de trabajo, deciden no elegir este tipo de empleos de forma voluntaria.

**GP, 46-50, Hombre.**

.- No debiera. ¿Sabes qué pasa? Ahora tú por ejemplo, mete a una mujer abajo en el vestuario. En la mentalidad que tenemos hoy en día sería un cachondeo. ¿Que iban a ser más compañeros? Pues sí, también es verdad, pero que iba a ser también el pito del sereno. Pero vamos a ponerlo al revés, que tengas ocho mujeres y metas un hombre, pues sería lo mismo.

En lo que sí parece haber acuerdo independientemente del sexo del entrevistado, es en la existencia de segregación justificada por el miedo a una posible pérdida de clientes. Así, para algunos trabajos, se manifiesta como son los propios clientes los que quieren ser atendidos por personas de un sexo u otro lo que inevitablemente conlleva al empresario a elegir personas del sexo preferido por sus usuarios.

**CV, 29-30, Hombre.**

.- No lo sé. Yo creo que hay sectores en los que sí, que prefieren más que sean hombres.

**AI, 13, Mujer.**

.- Nosotras tratamos sólo con mujeres. Este negocio es más de mujeres.

Con independencia de cual sea el origen de la discriminación, las políticas de Recursos Humanos pueden potenciar estos efectos discriminatorios. A veces, es el propio proceso de selección el que está viciado, como por ejemplo el requerimiento de fuerza física para un puesto en el que no siempre está justificada, o la utilización de canales de reclutamiento a los cuales es difícil que puedan acceder las mujeres o los hombres. En otras ocasiones, las empresas utilizan la oferta de empleo con bajos salarios como un elemento disuasivo para los hombres entre los que subsiste el modelo “breadwinner”. En este mismo sentido, la oferta de flexibilidad horaria y/o flexibilidad espacial así como el ofrecimiento de contratos a tiempo parcial, se emplean como mecanismos de atracción de empleo para mujeres.

Hemos creado cinco subcategorías para analizar la influencia de las políticas de Recursos Humanos en la segregación. En primer lugar, se estudian las diferentes políticas de reclutamiento y la subjetividad que en ocasiones, pueden tener éstas. El segundo subapartado, se dedica a examinar cómo pueden influir los tipos de contratos en la contratación de personas de uno u otro sexo. En tercer lugar, se analiza la flexibilidad horaria como elemento de atracción a determinados puestos de trabajo. El cuarto subapartado, se dedica a estudiar la influencia de la cuantía económica de los salarios en la elección de un puesto de trabajo. Finalmente, se analiza el grado de conocimiento e implantación de acciones para favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

#### **4.1. Reclutamiento**

Uno de los factores más importantes que puede potenciar la discriminación, es el proceso de reclutamiento de personal. Esta discriminación se manifiesta de varias formas. Por una parte, es frecuente que, para determinados puestos, se busquen perfiles concretos que se presuponen cuadran mejor con un determinado sexo, aun a pesar de que el trabajo a desarrollar sea neutral al sexo. Este comportamiento viene explicado por la teoría de la discriminación por razonamiento estadístico. Las empresas intentan reducir los costes de información y aceptan los estereotipos existentes para cada sexo. El coste de incurrir en un error, es decir contratar a un hombre con menor cualificación que una mujer (o viceversa) es menor que el coste de obtener información sobre el comportamiento futuro de esa persona. En este sentido, se manifestaban varios de nuestros entrevistados.

#### **AP, 51-63, Hombre.**

.- Yo estoy convencido, lo que pasa es que volvemos a lo mismo: está tan calado ya, la situación de que la mujer tiene unos condicionantes y el hombre otros, que casi de forma automática se busca determinado perfil para unas actividades o para otras, pero es casi una cuestión de eficacia en la búsqueda: la probabilidad de que para un puesto comercial en el que hay que viajar, una mujer lo coja, a lo mejor es de uno frente a nueve de los hombres. Entonces, automáticamente las empresas de selección sistemáticamente empiezan a descartar a las mujeres, porque piensan que incluso aunque no sea esa la circunstancia de la mujer, lo puede ser a lo largo del tiempo, puede cambiar dentro de unos años o lo que sea. Por contra, cuando se busca un puesto de trabajo con un horario más fijo, etc., en la cadena productiva o similar, pues normalmente es al revés: se busca una mujer que aunque en estos momentos no tenga compromisos familiares, y tenga plena libertad de movimientos, se prevé que eso va a pasar en el tiempo.

#### **TC, 37-43, 51-57, Mujer.**

.- No, no, no, directamente no, para nada, para nada, lo que si es que te puedo decir que para según que puestos se pueden preferir unos u otros, pero en ningún momento estamos diciendo ¡solamente hombres! O ¡solamente mujeres! Para este puesto. Ehh. De hecho yo siempre que tengo que llamar pues a una agencia de colocación o a cualquier cosa, nunca podrá decir nadie ¡quiero mujeres! O ¡quiero hombres!. No, siempre te digo, pues para este puesto suelen encajar mejor los hombres o suelen encajar mejor las mujeres, pero desde un principio, no, para nada. Lo que pasa es que la experiencia...te da un poco los perfiles. Yo por ejemplo mis perfiles administrativos, lo he intentado con chicos y no hay manera, y el intento lo hemos hecho eh..pero es que chico que aparece, chico que desaparece sin embargo las chicas es un perfil que lo están sacando estupendamente. Lo mismo que por ejemplo para tareas comerciales me dan mucho mejor resultado los chicos que las chicas en este caso, vale. Las chicas pues en cuanto les mandas todo el día viajando, fuera de casa...

En ocasiones, se refuerza esta idea culpando a la sociedad, al hecho de que ésta obliga a que las mujeres no accedan a determinados trabajos porque “tienen” que realizar labores fuera de la empresa que les impiden realizar ese tipo de trabajos o simplemente les desanima a presentarse a los mismos. Otras veces, se presupone que las mujeres no encajan porque hasta ahora, ese puesto ha sido siempre de hombres o porque hay más hombres que mujeres para acceder al mismo.

**AP, 63-65, Hombre.**

.- Si la educación social fuera tal que no se tuviera en cuenta o no pesara ese reparto desigual de las labores fuera de la empresa, eso estoy convencido que dejaría de suceder.

**RF, 65-75, Mujer.**

.- Es que este sector es un poco atípico, y entonces, por ejemplo, hay cargos a nivel de obra que la mujer, pues todavía no está muy encajada, no porque no tenga ella aptitud para ello, sino porque no la han dejado. No la han dejado. Ahora ya se está imponiendo, a nivel de técnicos, ya se está imponiendo. Sobre todo, ya no digo de grado primero que, evidentemente, en la obra están menos, van a visitas de obra y punto, pero como jefes de obra, esto se está imponiendo bastante. Y es muy duro, ¿eh? Es más duro que para el hombre...

**CP, 51-54, Mujer.**

.- Si la persona que llega a tiempo es una mujer, ella es la que se lleva el gato al agua, y si es un hombre, pues será él. Ahora, si hay más pescadores tendiendo la caña que pescadoras, lo más probable es que el pez lo pille un hombre...

Por otra parte, la maternidad aparece como una importante limitación para que la mujer pueda acceder a un determinado puesto de trabajo. Es extremadamente triste, encontrar opiniones como la que mostraba una de nuestras entrevistadas.

**CO, 195-199, Mujer.**

.- Es que al final es todo lo mismo, conciliar la vida familiar y la laboral. Mira una mujer cuando va a buscar un trabajo de cierta responsabilidad... Yo digo que en el currículum tendría que poner "Soy estéril" y entonces tendría las mismas oportunidades y es así de duro. Y entonces si no pudiera tener hijos en la vida ya verías como la contrataban si estaba equiparada con un hombre. Es que si no, mujer veintitantes, treinta años, malo.

Con frecuencia las empresas utilizan procesos informales de reclutamiento que abaratan los costes. Uno de estos procesos es utilizar las recomendaciones de los empleados. Estos procesos informales de reclutamiento perpetúan con frecuencia la segregación. Así, son las personas que trabajan en la empresa las que conocen de la existencia de nuevos puestos de trabajo e invitan a otras para solicitar los puestos. Estas recomendaciones suelen hacerse, generalmente, a personas del mismo sexo lo que puede conducir a una mayor segregación.

**CV, 72-76, Hombre.**

.- Un poco es así, ella llamará a una amiga, una compañera, y bueno, pero vamos que si en algún momento te viene un señor y se ofrece para el puesto, igual lo cogemos también eh que no.. pero vamos suele ocurrir de manera informal. Porque había una chica y esta chica ha llamado a otra chica que... y bueno.

**TC, 70-76, Mujer.**

.- Hemos puesto este fin de semana un anuncio en el periódico, ¿qué pones? Soldadores, caldereros, claro, masculino, no se te ocurriría poner soldadoras, la verdad... hemos puesto oficiales de primera para montaje y pintor de carrocerías, no se te ocurriría poner pintora, vamos... no creo que venga ninguna chica, me daría mucha sorpresa. Entonces, las formas de reclutamiento son así. Por el INEM ya hemos desistido porque no encuentras a nadie, y por voces y por conocidos, así viene la gente a trabajar aquí a nuestra empresa.

Sin embargo, de las entrevistas realizadas no podemos extraer una única opinión en cuanto a la existencia o no de igualdad, más bien al contrario, aparecen posturas contrastadas. Así, en unos casos, se piensa que no existe igualdad y que a la mujer le queda mucho camino por recorrer, simplemente por el hecho de ser mujer. Por el contrario otros opinan que es el mérito con independencia del sexo el que determina la selección final.

**GP, 62-64, Hombre.**

.- No hay igualdad. Se les da más oportunidades a los hombres. Porque es la mentalidad que tenemos todavía. Pensamos que no valéis, y sí que valéis, pero la mentalidad está hecha todavía en que no rendís lo mismo que los hombres.

**MB, 45-49, Hombre.**

.- No. La misma prueba que se haya realizado a un chico se realiza a una chica. Hacén una prueba práctica con el jefe de flota, que se da una vuelta y es una cuestión de resultados y de pericia y no se hace ningún tipo de diferencia. Al fin y al cabo el trabajo que van a realizar es el mismo, con lo cual tienen que ser las mismas habilidades.

**4.2. Tipos de contrato**

En este apartado se examina, si algunos tipos de contrato como los contratos a tiempo parcial o, si la temporalidad de los mismos, son potencialmente más atractivos para las personas del sexo femenino que para las del masculino. Existe la creencia de que las mujeres parecen estar condicionadas por sus obligaciones extralaborales o por el simple hecho de formar parte de una familia. Para los que se manifiestan en este sentido, las mujeres, suelen escoger o demandar determinados tipos de contrato que, en términos generales, no suelen solicitar los hombres. Es el caso de los contratos a tiempo parcial, donde algunos entrevistados lo aceptan como un hecho irreversible.

**AM, 113-114, Mujer.**

.- Lo que es la contratación parcial para mujeres te aseguro que está a la orden del día.

**CV, 9, Hombre.**

.- Eso es más habitual y más lógico en una mujer.

Las obligaciones familiares condicionan la elección del tipo de contrato pero éstas afectan únicamente al sexo femenino. Esta afirmación puede llevarnos a plantear algo más elemental: el cuidado del hogar sigue siendo responsabilidad, casi única, de las mujeres. Esta tesis se ve avalada por comentarios como los que presentaron algunos de nuestros entrevistados.

**AP, 115-120, Hombre.**

.- Entonces claro, ellas mismas limitan el tipo de contrato.... Una de las mayores condiciones que sucede en una mujer, cuando pasa de ser persona independiente a ser miembro de una familia, es que necesita tiempo para dedicar a esa familia.

**AP, 125-128, Hombre.**

.- El hecho de que las mujeres trabajen, o tengan contrato de menos horas, tiene que ver con ese menor compromiso a largo plazo, tiene que ver con esto, tiene que ver con el rol que asumen como madres.

En ocasiones, incluso se justifica la situación de forma natural responsabilizando a las mismas mujeres porque “hay más” y, por tanto, están más disponibles.

**CO 81-85, Mujer.**

.- Más contratos a tiempo parcial claro. Pero eso es porque hay muchas más mujeres disponibles para hacer un contrato a tiempo parcial. Cuando yo busco un sustituto, por ejemplo para vacaciones, siempre son más las mujeres que se presentan porque todo es una cadena. Hay más mujeres desempleadas que hombres, la estadística dice que sí, entonces a la hora de tú, necesitar una persona para una sustitución para dos meses, se presentarán más mujeres que hombres y piensan: “Bueno pues si trabajo cuatro horas, esas que trabajo y el resto me dedico a mi hijo”. Es que todo tiene su explicación.

Con la temporalidad, sin embargo, no ocurre lo mismo. La mayor parte de los entrevistados no parecen encontrar diferencias entre ofrecer este tipo de contratos a mujeres o a hombres.

**NV, 72-73, Hombre.**

.- Da igual el sexo del trabajador, el tema de la temporalidad es una cuestión de estrategia de la empresa.

**FB, 78, Mujer.**

.- No por ser mujer se hacen más contratos temporales.

**MB, 58-59, Hombre.**

.- Por lo que respecta a la temporalidad no hay ninguna diferencia entre hombres y mujeres.

**4.3. Flexibilidad**

En línea con el apartado anterior en este epígrafe se analiza la flexibilidad de las políticas de Recursos Humanos y, en concreto, cómo puede afectar en la contratación y en la demanda de contratos la existencia de políticas que favorezcan la conciliación laboral-familiar, como la flexibilidad de horarios o de lugar de trabajo, teletrabajo, etc.

En cuanto a la conciliación laboral, la mayor parte de nuestros entrevistados manifiestan que no existe en la realidad. Como empresarios y empresarias no sienten que tengan ninguna responsabilidad en este sentido. El logro de la conciliación depende de la mujer y del grado de sacrificio que realice. Hoy por hoy, casi ningún hombre piensa en la conciliación laboral-familiar, debido a que las responsabilidades de cuidado del hogar siguen recayendo, fundamentalmente, en la mujer.

**CO, 90-91, Mujer.**

.- Esa conciliación no existe. Existe con el sacrificio enorme de las mujeres.

**TC, 144-146, Mujer.**

.- Solamente un hombre nos solicitó hace un año, pero era una maternidad compartida además, que fue nada, un mes o por ahí. Pero no, el resto de los hombres no. Eso lo soporta sólo la mujer.

La mayor parte de nuestros entrevistados piensa que la maternidad, y no sólo el periodo que dura ésta sino el hecho de ser madre, parece afectar al comportamiento de las mujeres y, por tanto, a su trabajo. Así, piensan que las mujeres, bien por el tema de la maternidad o por el

cuidado de la familia, prefieren pedirse excedencia, reducirse la jornada o no optar a un determinado puesto de trabajo para poder conciliar la vida familiar-laboral.

**CV, 117-120, Hombre.**

.- Sí, yo creo que sí, pero más que nada por el tema de la maternidad. Creo que eso influye más no? ... En teoría debería ser todos igual pero no es así, pero bueno sobre todo por la maternidad está más condicionado.

**FB, 94-101, Mujer.**

.- Muchas veces yo creo que es la propia mujer la que se pone sus metas, no quieren sacrificar más su vida familiar a costa del trabajo. Yo creo que muchas veces es ella misma la que se pone, dice: "no, prefiero pedirme la excedencia, reducirme la jornada o no optar a este puesto de trabajo". También es verdad que muchas veces viene impuesto así: la mujer dentro de unos años va a tener niños, pues si alguno tiene que optar a un puesto mejor, pues directamente que sea un hombre. En iguales condiciones creo que directamente sería el hombre.

En este sentido, cabría preguntarse porqué los hombres no piensan en acercar más su vida familiar a la laboral, porqué casi en el 99% de los casos, únicamente las mujeres están dispuestas a sacrificar su vida laboral por pasar mas tiempo con la familia.

**CV, 118-119, Hombre.**

.- Un hombre ha estado siempre más libre de...lo primero es el trabajo y la mujer lo primero es la familia.

Tal y como se recoge en algunos de los comentarios, para poder llegar a una conciliación real, los hombres deberían implicarse en un mayor grado. Del mismo modo, las empresas también deberían implicarse y considerar que es asunto de ambos tipos de sexo. La ausencia de responsabilidad por parte de las empresas es un hecho incuestionable. La duda que se nos plantea es quien debe dar el primer paso. Si existiera la corresponsabilidad doméstica entre hombres y mujeres, las empresas se verían obligadas a asumir las necesidades familiares de sus empleados, hombres y mujeres. Sobre todo teniendo en cuenta que las mayores necesidades familiares surgen en una época del ciclo de vida en que las personas alcanzan su mayor productividad. Por otra parte, si los hombres detectaran una mayor comprensión por parte de las empresas, quizás estarían más dispuestos a asumir una mayor responsabilidad doméstica.

**CP, 109-114, Mujer.**

.- Queda mucho por hacer. Es un tema muy complicado. Es que yo creo que los hombres tendrían que dar un paso al frente. Yo creo que ellos tienen mucho que decir. Los hombres, los padres de familia. Yo creo que su colaboración... pues va a ser muy complicado, porque no se le puede pedir a la empresa que se muestre comprensiva con las necesidades familiares de sus empleados, porque una empresa, lo que le tiene que interesar es que su personal sea rentable, que sea eficaz.

**CP, 117-120, Mujer.**

.- El hecho de que tú tengas un niño con paperas, no tiene que ser un problema para la empresa, o no lo tiene que ser sistemáticamente para la empresa en la que trabaja la mujer.

Vamos a repartir un poquito esa carga y vamos a dejar que los hombres se impliquen también, y que las empresas que emplean hombres se impliquen también y se reparta esa carga.

Sin embargo, la solución parece estar muy lejana, ya que para la mayor parte de los empresarios, aplicar políticas de conciliación laboral-familiar, suponen pérdidas.

**CO, 136-143, Mujer.**

.- Yo he tenido aquí personas que llorando me han dicho: "Tengo que dejar el trabajo", por tener una cuidadora de sus niños que si a las ocho y media no estaba en casa se los dejaba en casa de la vecina... Son vivencias que a lo largo de la vida de la empresa vas viendo lo que ocurre y dices "Pero, por Dios ¿cómo puede ser?" Ha tenido que quitarse la bata dejar a los clientes tirados... La empresa no puede soportar eso porque al cliente le importa muy poco tu vida personal y lo que a ti te ocurra, lo que necesita es estar atendido y tus problemas son tuyos. Han tenido que salir zumbando porque le han dicho que le dejaban a los niños en casa de la vecina. Entonces están dependiendo y es todo una cadena, yo dependo de mi trabajador, mi trabajador depende del suyo, al final siempre es la empresa la que paga el pato, entonces cuando vas a contratar dices... quieto.

**CO, 118-121, Mujer.**

.- Es que las empresas son empresas y no puedes ir con el corazón que lo tienes y grande, pero tienes que utilizar la cabeza. Y estas chicas que tengo yo y piensan que les gustaría tener un hijo, ¿cómo no? Te gustaría a ti, me gustó a mí, pero solo de pensar los problemas que se les vienen encima...

**TC, 122-139, Mujer.**

.- Sí. De hecho te puedo decir que ahora en los tres últimos años hemos tenido muchísimas mujeres embarazadas y prácticamente el 100% ha acabado con reducción de jornada, han solicitado reducción de jornada y se les ha dado claro... Y eso afecta a todo el mundo... A ellas en principio creo que no les habrá afectado en el sentido de que ellas se han quedado embarazadas, han tenido sus hijos, han vuelto, han solicitado las horas que han querido, con el horario que han querido, y eso es lo que tienen. Vale, a efectos de empresa si que han producido problemas en el sentido de que se han concentrado en departamentos y bueno pues eso ha dado lugar a que en un mismo departamento..., pues se te desequilibre de una forma considerable.

Para suplir estas pérdidas, se considera que son necesarias políticas que ayuden a lograr la verdadera conciliación: mayores facilidades, apoyos, medios, etc. En este sentido, se sugiere que nuestra situación mejoraría si nos aproximásemos a la de otros países donde se tienen mayores ayudas.

**NV, 90-94, Hombre.**

.- Lo que acaba habiendo es una vida familiar extraña, que se adecua al horario laboral; en lugar de al revés. Cuando en otros países las facilidades para volver al trabajo, para coger una reducción de horas, etc., son mucho mayores que aquí.

**CO, 93-97, Mujer.**

.- ¿Dónde está la administración? Pregunto. La administración está ahí porque los ciudadanos pagamos los impuestos, en cualquier país europeo las madres tienen montones de

ayudas, véase asistencia social, véase guarderías que abren a las 6 de la mañana. ¿Cuántas guarderías abren en este país a las 6 de la mañana?

No obstante, es importante destacar que, a pesar de que es cierto que faltan y deberían existir mayores apoyos por parte del gobierno para lograr la conciliación, el gran cambio es una labor individual. Cada persona debe asumir su responsabilidad. La desigualdad entre hombres y mujeres no cambiará mientras que no modifiquemos nuestros valores. Cambiar las costumbres no es imposible, pero sí difícil. En este sentido uno de nuestros entrevistados expresaba:

**NV, 75-79, 83-85, Hombre.**

.- Que es imposible. Para nosotros es imposible. Y de hecho, nosotros hemos hecho un plan de conciliación. Estamos cambiando los horarios para salir a las 6 de la tarde; bueno, de hecho ya se sale a las 6 de la tarde, el objetivo es salir a las 5, pero aquí es imposible, es muy difícil. Yo de hecho tengo un problema familiar con eso.... En ese sentido yo creo que también la culpa es nuestra, educar también a los clientes. Nosotros estamos hasta las 6 de la tarde. Hasta las 7 aún así hay alguien de guardia...

**4.4. Salarios**

Una de las principales causas de segregación sexual, es la oferta de empleo con bajos salarios. Las empresas son conscientes de que la mayor parte de los hombres se niegan a aceptar puestos de trabajo de bajo salario, mientras que las mujeres están más dispuestas a admitirlos. Existen varios trabajos que refuerzan esta teoría. Así Cohen y Fuman (2003) y Roth (2004), observaron cómo los hombres se especializan en ocupar puestos de trabajo con ingresos desproporcionadamente mayores que los que obtienen las mujeres. Este hecho, vendría a confirmar la teoría anteriormente expuesta: los hombres rechazan los puestos peor remunerados mientras que las mujeres están más dispuestas a aceptarlos.

**TC, 177-18, Mujer.**

.- Como administrativos hemos intentado tener chicos y se han marchado, por razón del salario. Cobraban lo mismo que las chicas y mientras que las chicas pues están ahí, perfectamente y llevan ya sus años, los chicos se han ido por razón de dinero. Ya te lo digo, el mismo sueldo, una chica aguanta un chico no.

En este sentido, los hombres son considerados como “ganadores del pan” y las mujeres amas de casa (modelo *breadwinner*). El salario de las mujeres, sigue viéndose como una ayuda familiar o, en última instancia, como salario suficiente para el auto-mantenimiento de la mujer pero no suficiente como sustento de una familia.

**AP, 159-161, Hombre.**

.- Las mujeres están dispuestas a trabajar por menos dinero, porque siguen considerando que su actividad principal es atender a la familia, y eso es un plus. Muchísimas siguen pensando así.

**TC, 170-172, Mujer.**

.- Exactamente, se sigue entendiendo, lamentablemente, que el sueldo de la mujer es la ayuda de la casa y no un sueldo más como puede ser el del hombre y bueno yo estoy convencida de que todavía es un lastre que tardará en cambiar.

Por otra parte, la existencia de bajos salarios y la aceptación de éstos por parte de las mujeres, suele justificarse como una debilidad de la propia mujer, en algunos casos, incluso se percibe un sentimiento de “autoculpabilidad” por parte de las propias mujeres.

**CP, 159-160; 165-169, Mujer.**

.- Ellas son las que cuando han tenido niños, no han estado dispuestas... Y decir que no a puestos de dirección en empresas es muy comprometido, porque la empresa cuenta contigo o no cuenta contigo. Según las circunstancias que uno tiene, un puesto de dirección que obligue a horarios largos, a desplazamientos fuera de casa, pues las mujeres no podemos.

**CV, 137-140, Hombre.**

.- Sí, sí, sí, es evidente que hay desigualdad salarial. Pues no se por qué pero está ocurriendo en todos los sectores, hay mucha desigualdad salarial. Salvo casos puntuales, pienso que sí que la hay, ahora, no se por qué. Pero quizás esto sea porque la mujer se lo haya planteado así, que con lo que trae el marido a casa, lo suyo, se conforma con menos no?

Para terminar con este subapartado hemos de destacar que la desigualdad salarial entre hombres y mujeres existe y además se admite, implícita o explícitamente. Es el caso de dos de nuestras entrevistadas. Mientras que una reconoce claramente la discriminación salarial, la otra, a pesar de que la niega, su comentario evidencia lo contrario.

**TC, 156; 163-164, Mujer.**

.- Sí que existe. Evidentemente existe. Vamos yo estoy convencida.... Es una tontería por mi parte decir que cobramos lo mismo las mujeres que los hombres.

**CO, 162-171, Mujer.**

.- Aquí ya te he dicho que no se da desigualdad salarial. Un trabajo, una persona y un salario. El salario tiene que ser el mismo. Lo que puede pasar es que la empresa diga, voy a dedicar a trabajos menores a la mujer por si acaso, luego claro la diferencia salarial también va en función del puesto de trabajo porque puedo tener dos ingenieros y dedicar a uno a que me dirija la empresa y al otro a que le ayude, ¿Por qué? Pues a lo mejor vale más la mujer que el hombre pero la empresa se cura en salud, dice: “Este tengo un 80% de posibilidades de que no me falle, y con este un 80% de posibilidades de que me falle”. Si falla ella, que se ocupa de trabajos menores, entre comillas, el otro siempre tirará del carro, pero si es al revés, miré usted, estás en un problema por eso se dice la conciliación entre la vida familiar y laboral... pues es muy difícil.

**4.5. Acciones positivas**

En este último subapartado se examina el grado en que las empresas son o deberían ser responsables de llevar a cabo alguna acción positiva para favorecer la igualdad entre hombres y mujeres. No obstante, antes de empezar a analizar el grado de responsabilidad de las empresas, conviene saber si este tipo de medidas son o no conocidas por las entidades. En este sentido, hemos encontrado numerosos testimonios que decían desconocer la existencia de algún tipo de actuación.

**TC, 142, Mujer.**

.- Yo no sabría decirte. No conozco tampoco mucho. No estoy informada sobre eso.

**AP, 269-270, Hombre.**

.- No lo conozco. No lo conozco porque no...-¿Y cree que las empresas de su sector las conocen en general? Yo creo que no

Sin embargo, aunque lo más adecuado sería que todos los que sí parecen conocer la existencia de este tipo de medidas las considerasen necesarias, nos encontramos con todo lo contrario: aquellos que dicen estar al tanto de las mismas, no consideran que sean necesarias.

**AP, 274-276, Hombre.**

.- Sé que en el Gobierno hay políticas, no sé si obligatorias o no, de discriminación positiva. Yo en principio soy contrario a la discriminación positiva, pero entiendo que es necesaria.

**CP, 197-209, Mujer.**

.- Yo creo que no hace falta. Salvo a lo mejor una mujer que quisiera ir a la obra a trabajar de albañil, encontraría dificultades, pero tampoco creo que haya muchas que lo intenten.

A pesar de este desconocimiento general y de la existencia de cierta animadversión por parte de aquellas personas que sí conocen la existencia de acciones pro-igualdad, alguno de nuestros entrevistados sí considera importante que se les pregunte sobre lo que piensan que es más adecuado para lograr ésta, y que también se les informe y se les edique en este sentido. Probablemente, con el apoyo de las empresas, la aceptación de estas medidas por parte de la sociedad, sería mucho más fácil.

**AP, 183- 185; 193-196, Hombre.**

.- Yo creo que se nos debería preguntar y hacer encuestas al respecto, a ver qué opinamos los empresarios al respecto. A lo mejor con esos datos, el cambio social es más fácil, porque como he dicho antes, esto es un conjunto de círculos viciosos, a lo mejor la sociedad no cambia porque piensan que las empresas no queremos o no estamos dispuestos a ese cambio. Creo que tiene mucho que decir la empresa. .- Creo que la empresa es un agente social muy importante, y que debe ser consultado, educado, y con ese resultado puesto a la información del resto de la sociedad.

Por otra parte, se considera que no solamente debe ser tarea de la empresa el favorecer la igualdad de oportunidades. Aquellos organismos encargados de favorecer y desarrollar acciones de este tipo, deberían implicarse en mayor grado y analizar en profundidad qué es lo que realmente está provocando estas desigualdades y qué se puede hacer para eliminarlas o, al menos, para tratar de reducirlas. Además, debería revisarse si las empresas realmente quieren la igualdad de oportunidades, o tan sólo la utilizan como una “herramienta” para mejorar su imagen o conseguir una subvención y no para conseguir la igualdad real.

**GP, 119-128, Hombre.**

.- Yo creo que han cogido a dos o tres por la subvención y por lo que te digo: estamos evolucionando a que entréis más, entonces también es una imagen. Entonces si la empresa X tiene 50 chóferes, no le importa tener a tres mujeres, porque queda ya como una empresa moderna, sí que da imagen una mujer, como una empresa más moderna, ... de cara a sus clientes. .... Entonces para el autobús, la puerta que recoge a los chiquillos y... la conductora... ¡ah! ya ha dado una imagen esa empresa.

Finalmente, queremos destacar la opinión de uno de nuestros entrevistados. Para éste, el desarrollo de medidas que favorezcan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, es necesario. No obstante, aunque existan, si no hay un convencimiento real que proceda de las propias personas, éstas no servirán de nada.

**NV, 247-249, Hombre.**

.- Seguro. Seguro. En lo que te comento: hasta que realmente sea todo normal, como yo lo considero, igualitario, tiene que haber medidas que ayuden. Pero es que las medidas sin convicción no valen de nada. Eso es como si te ofrecen a ti una subvención pero no estás convencido de que eso sea bueno para ti; por mucho que te vayan a dar dinero, si tú no piensas que es bueno para ti, no lo vas a solicitar, pues esto un poco es lo mismo.

**5. CONCLUSIONES**

La discriminación por parte de los empleadores/as, sigue existiendo. No obstante, tiende a justificarse a través de argumentos pretendidamente objetivos, como la mayor debilidad física de las mujeres o incluso la maternidad, que sigue viéndose como un problema y por lo tanto como una limitación a la hora de contratar mujeres. Por esta razón, los empresarios/as se ven “forzados” a no contratar personas de sexo femenino. En ocasiones la segregación se justifica como algo inherente a la clientela del negocio: hay clientes que prefieren que les trate una persona de un sexo u otro.

La segregación se perpetúa en las políticas de recursos humanos. Las empresas suelen utilizar procesos informales de reclutamiento, como recomendaciones de los propios trabajadores, para la selección de su personal. En estos casos, los empleados suelen recomendar personas de su mismo sexo, independientemente del trabajo que se vaya a realizar. La oferta de empleo con bajos salarios, es una de las principales causas de segregación. Así, mientras las mujeres suelen aceptar trabajos de baja remuneración, los hombres tienden a rechazar este tipo de puestos. Continua siendo habitual la aceptación de los roles de hombres y mujeres como “ganador del pan” y “cuidadora del hogar”, pero se observa cierta tendencia a aceptarlo como algo injusto. Aunque no sabemos si se debe a una profunda convicción o al deseo de ser “políticamente correctos”.

En la actualidad, la conciliación familiar-laboral “real” no existe. La conciliación no se ve como algo perjudicial, pero sí como algo lejano. Las empresas también deberían implicarse en la conciliación. En la actualidad consideran que no tienen ninguna responsabilidad en este sentido. Sería importante que la considerasen como algo propio de las personas y no de su sexo. Queda mucho por hacer y, en gran medida, dependerá de las acciones del gobierno.

La mayor parte de los empresarios desconocen la existencia de acciones y/o políticas para favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Sin embargo, aquellos que sí las conocen, no las consideran necesarias. Las empresas pueden ayudar a favorecer la aceptación, por parte de la sociedad, de este tipo de medidas. Por ello es importante consultarlas y también educarlas. Debería existir mayor implicación por parte de aquellos organismos encargados de favorecer y desarrollar acciones para favorecer la igualdad. Debería examinarse, en profundidad, qué es lo que realmente está provocando las desigualdades y si la aplicación de este tipo de acciones dentro de las empresas es real, es sólo una campaña de imagen, o una manera de conseguir subvenciones.

El establecimiento de medidas y el buen funcionamiento de éstas, no depende solamente de las empresas o de los organismos gubernamentales que las gestionan. Sin convicción real, no sirven de nada.

## NOTAS

<sup>1</sup> Las autoras agradecen la financiación del Instituto Aragonés de Empleo. Dpto. de Economía, Hacienda y Empleo del Gobierno de Aragón.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALEMANY, C. (2003): "Las mujeres en las profesiones no tradicionales: un lento proceso" *Sociología del Trabajo*, 48, pp. 45-56.
- BAUNACH, D. M. (2002): "Trends in Occupational Sex Segregation and Inequality, 1950 to 1990" *Social Science Research*, 31, pp. 77-98.
- BERGUA AMORES, J. Á. (1998): "La investigación social con grupos de discusión" *Revista de Gestión Pública y Privada*, vol.3 pp. 67-82.
- BYGREN, M. Y KUMLIN, J. (2005): "Mechanisms of Organizational Sex Segregation" *Work and Occupations*, 32, 1, pp. 39-65.
- CÁCERES RUIZ, J. I.; ESCOT MANGAS, L.; FERNÁNDEZ, J. A. Y SAIZ BRIONES, J.: (2004): "La segregación ocupacional y sectorial de la mujer en el mercado de trabajo español". Documento de trabajo. U. Complutense de Madrid. Fac. CC.EE.EE.
- COHEN, P. N. Y HUFFMAN, M. R.L (2003): "Occupational segregation and the devaluation of women's work across US labor markets" *Social Forces*, 81, 3, pp. 881-908.
- DELEIRE, T. Y LEVY H. (2004): "Worker sorting and the risk of death on the job" *Journal of Labor Economics*, 22,4, pp. 925-953.
- FERNANDEZ, R. Y SOSA, L. (2005): "Gendering the job: Networks and recruitment at a call center" *American Journal of Sociology*, 111,3, pp. 859-940.
- FULLER, A. (2005): "The gendered nature of apprenticeship: Employers' and young people's perspectives" *Education + Training*, 47, 4/5, pp. 298-311.
- GUTIÉRREZ BRITO, J. (2001): "Elementos no-técnicos para la conducción de un grupo de discusión" *EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, num. 4, pp. 121-143.
- GUY, M. E. Y NEWMAN, M. A. (2004): "Women's jobs, men's jobs: Sex segregation an emotional Labor" *Public Administration Review*, 64, 3, pp. 289-298.
- KMEC, J. A. (2005): "Setting Occupational Sex Segregation in Motion" *Work and Occupations*, 32, 3, pp 322-354.
- Korkeamäki, O. y Kyryä, T. (2006): "A gender wage gap decomposition for matched employer-employee data" *Labour Economics*, 13 pp. 611-638.
- KREIMER, M. (2004): "Labour market segregation and the gender-based division of labour" *European Journal of Women's Studies*, 11,2, pp. 223-246.
- KUNZE, A. (2005): "The evolution of the gender wage gap" *Labour Economics*, 12, 1, pp. 73-97.
- Maté García, J. J.; Nava Antolín, L. A. y Rodríguez Caballero, J. C. (2002): "La segregación ocupacional por razón de sexo en la economía española, 1994-1999" *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, 36, pp. 79-94.
- MORA, R. Y RUIZ-CASTILLO, J. (2004): "Gender Segregation by Occupations in the Public and the Private Sector. The Case of Spain" *Investigaciones Económicas*, 28,3, pp.399-428.
- O'FARRELL, B. (1999): "Women in blue collar and related occupations at the end of the millennium" *The Quarterly review of Economics and Finance*, 39, pp. 699-722.
- OTERO GIRÁLDEZ, M. S. Y GRADÍN LAGO, C. (2001): "Segregación ocupacional en España, una perspectiva territorial". *Hacienda Pública Española*, 159, pp. 163-189.
- ROTH, LOUISE M. (2004): "Engendering inequality: Processes of Sex-Segregation on Wall Street" *Sociological Forum*, — 19,2, pp. 203-228.
- RYCX, F. Y TOJEROW, I. (2004): "Rent sharing and the gender wage gap in Belgium" *International Journal of Manpower*, 25, ¾, pp. 279-299.
- SIMÓN, H. (2006): "Diferencias salariales entre hombres y mujeres en España: una comparación internacional con datos emparejados empresa-trabajador" *Investigaciones Económicas*, 30,1, pp. 55-87.
- SMEATON, D. (2006): "Work return rates alter childbirth in the UK trends, determinants and implications: a comparison of cohorts born in 1958 and 1970" *Work, Employment & Society*, 20, 1, pp. 5-25.
- WOOD, G. J. Y LINDOFF, M. (2001): "Sex differences in explanations for career progress" *Women in Management Review*, 16, 4, pp. 152-162.