



# Los **F**actores de **desigualdad** de género en el empleo

La transferencia de buenas prácticas para  
la igualdad de género en el empleo

---



Unión Europea  
Fondo Social Europeo



MINISTERIO  
DE TRABAJO  
Y ASUNTOS SOCIALES



# Los Factores de desigualdad de género en el empleo

La transferencia de buenas prácticas para  
la igualdad de género en el empleo

---

**Elaborado por**

Isabel Alonso Cuervo  
Natalia Biencinto López  
Rosa Gómez Torralbo  
Ángeles González González  
Miriam Soliva Bernardo

**Grupo de Trabajo**

Grupo Temático Nacional  
de Igualdad de Oportunida-  
des UAFSE. Estructura de  
Apoyo EQUAL-Eje 4.

Edita: Unidad Administradora del Fondo Social Europeo  
Ministerio de Trabajo y Asunto Sociales

Maqueta y diseña: PardeDÓS

NIPO: 201-07-293-9

## Índice

	<b>Pág.</b>
I. Presentación _____	5
Estructura del documento _____	6
Utilidad _____	7
Agentes a quienes se dirige el documento _____	7
II. Marco conceptual _____	8
a) Definición ¿Qué se entiende por “factores de desigualdad”? _____	10
b) Tipología _____	16
III. Desarrollo metodológico _____	35
Paso 1: Identificar el problema focal _____	35
Paso 2: Construir el árbol de problemas a partir del análisis de género _____	36
IV. Resultados esperados _____	38
V. Diagrama secuencial _____	39



## I. Presentación

**E**n el presente libro se aborda la *fase previa* del procedimiento general de ***Transferencia de Buenas Prácticas en materia de Igualdad de Oportunidades de mujeres y hombres en el Empleo: la identificación de los Factores de Desigualdad.***

Para establecer criterios que nos permitan seleccionar una *Buena Práctica*, identificar los posibles destinos para su transferencia e iniciar el proceso de transferencia, tendremos que saber previamente, cuáles son las raíces de los problemas. Sólo así se podrá, posteriormente, valorar hasta qué punto las actuaciones que se trate de analizar, se enfocan hacia las causas y no se quedan en tratamientos sintomáticos.

Se trata por lo tanto, de identificar, definir y sistematizar los factores que están en la base de las desigualdades de género en el mercado de trabajo.

Se presenta una aproximación a los ***factores de desigualdad de género en el empleo***, definiendo en primer lugar qué se entiende por “factor de desigualdad”, para pasar después a ofrecer una tipología de los factores que están en la base de las desigualdades de género en el mercado de trabajo.

Con el documento, se pretende por tanto responder a un doble **objetivo**:

1. Disponer de una definición de “Factores de desigualdad” y de una tipología básica de los *Factores de Desigualdad de género en el mercado laboral*.
2. Orientar la identificación de los Factores de Desigualdad como fase previa al proceso de transferencia de Buenas Practicas de igualdad de oportunidades de mujeres y hombres en el mercado de trabajo.

## Estructura del documento

El presente documento consta de dos partes fundamentales:

- ▣▶ En la primera, se presenta el *Marco Conceptual*, incluyendo tanto la *Definición*, como la *Tipología de Factores de Desigualdad* tal y como han sido consensuados por el Grupo Temático Nacional de Igualdad de Oportunidades y validada por los proyectos aprobados en la segunda convocatoria de la Iniciativa Comunitaria EQUAL Eje 4 Igualdad de Oportunidades.
- ▣▶ En la segunda parte, se presenta el *Desarrollo Metodológico* que ha servido de guía para el proceso de identificación de los *Factores de Desigualdad* y los *Pasos* a seguir para su elaboración, así como los *Resultados Esperados* de este procedimiento y un *Diagrama*, que representa de forma gráfica la secuencia propuesta en el *Desarrollo Metodológico*.



## Utilidad

El presente documento identifica los factores básicos de desigualdad de género en el mercado de trabajo, que puede servir como referente para todas las intervenciones en materia laboral y propone los pasos a seguir para su concreción en cada caso.

## Agentes a quienes se dirige el documento

Entidades y personas responsables del diseño, ejecución y evaluación de políticas, programas o proyectos que incidan en el mercado de trabajo, en relación con la integración de la dimensión de género en los mismos.

## II. Marco conceptual

**P**ara considerar que una política de igualdad de género pueda ser un ejemplo de Buena Práctica<sup>1</sup> tiene que poderse prever que reducirá una desigualdad de género. Además, esa desigualdad tiene que ser clave para el logro del objetivo, para el logro de una sociedad libre de discriminación por razón de género. Esa posibilidad de mejora en la reducción de desigualdades, es la razón de ser de todo el proceso de aprendizaje y transferencia.

Las situaciones de desigualdad se pueden observar y medir, son relativamente fáciles de identificar, mientras que los factores de desigualdad remiten a las causas, están en la raíz del problema, y aunque son los que se pueden afrontar para erradicar la desigualdad, su identificación es más compleja.

Resulta, desafortunadamente, demasiado habitual, el considerar que la razón de ser de una situación de desigualdad está en algún tipo de carencia de las propias mujeres que padecen esa discriminación. Por ejemplo, ante la escasa presencia de mujeres en puestos de decisión o representación, se argumenta

---

1. Se consideran Buenas Prácticas: *“Aquellas actuaciones, metodologías y herramientas, puestas en marcha en el ámbito del empleo, que han demostrado su capacidad para introducir transformaciones con resultados positivos en la eliminación de los factores de desigualdad de género, y que son susceptibles de ser transferidas a otros contextos”*

la falta de interés de las mujeres por ese tipo de puestos, o su falta de formación y preparación como causa de su ausencia en determinadas áreas profesionales o puestos ocupados tradicionalmente por varones.

Este tipo de análisis ha dado lugar a unas políticas que se dirigen a las mujeres como beneficiarias de acciones, diseñadas para paliar o mejorar de alguna manera esa realidad, sin que se incidiera en otros elementos causantes de la situación.

Indudablemente, las mujeres necesitamos reforzar conocimientos, habilidades y destrezas que no hemos recibido en la educación formal, o al menos que no se nos han fomentado en el sistema regular de transmisión del conocimiento y en los espacios de socialización. Por ejemplo, formación en determinadas áreas técnicas o en entrenamiento en habilidades directivas. No obstante, ya tenemos suficientes evidencias como para saber que la formación y el entrenamiento siendo necesarios, no son suficientes para garantizar la igualdad de oportunidades para las mujeres en actividades profesionales ocupadas tradicionalmente por los varones.

Se hace imprescindible por tanto, profundizar con los ojos bien abiertos y sacar a flote todos los elementos con los que se han construido techos de cristal y suelos de goma adhesiva y a estos elementos, les denominaremos, *factores de desigualdad*.

En este trabajo, nos vamos a centrar en los *factores de desigualdad* que inciden, de una u otra forma y con mayor o menor intensidad, en el mercado de trabajo. De todas formas, las raíces

de la desigualdad, cuanto más se adentran en las estructuras sociales, mas efectos discriminatorios generan y de mayor amplitud y diversidad. Por esta razón, aunque nos centremos en el mercado de trabajo, el análisis es válido para entender la mayor parte de las discriminaciones por razón de género que se siguen perpetuando en nuestra sociedad.

### a) Definición ¿Qué se entiende por “factores de desigualdad”?

Entendemos por *factores de desigualdad* todos aquellos elementos que pueden ser considerados como “causas”, razones o motivos que están en el origen de algo y, por tanto, contribuyen a explicarlo. En concreto, con **factores de desigualdad de género**, se alude a:

***“Los distintos elementos que producen (o reproducen) y explican las desigualdades que se dan entre mujeres y hombres a la hora de acceder, permanecer, promocionar y disfrutar de las mismas condiciones en el mercado laboral”***

Los **resultados** de la acción de estos factores de desigualdad, son las situaciones de desigualdad en la que vivimos, algo de lo que ya disponemos de información, pero que vamos a mencionar, con objeto de contribuir a clarificar la diferencia entre lo que es un *factor de desigualdad* y sus consecuencias, es decir, la situación que podemos observar, medir y contar. Así, las

*consecuencias* que resultan de la intervención de estos *factores* pueden ser resumidas en las siguientes:

1. Una considerable **menor tasa de actividad<sup>2</sup> laboral** en las mujeres.
2. Una mayor **incidencia del desempleo** en las mujeres independientemente de su nivel de instrucción, a pesar incluso del descenso general de las tasas de desempleo globales, manteniéndose e incluso incrementándose las diferencias entre mujeres y varones en el acceso al empleo. Los datos de inserción laboral son claramente desiguales: los porcentajes de contratación de mujeres son muy inferiores a los correspondientes a los varones.
3. **Condiciones laborales** desiguales para unos y otras:
  - ▶ La población femenina accede al empleo en condiciones de mayor **temporalidad y precariedad** que la masculina. Los varones protagonizan las contrataciones más estables y de mayor duración (indeterminada, indefinida). La precariedad de las condiciones laborales que caracteriza al ámbito de la **economía sumergida** afecta en mucha mayor medida a las mujeres que a los varones.

---

2. Utilizamos el termino *Actividad* por recogerlo de manera textual de los indicadores utilizados en las estadísticas laborales, pero la denominación de actividad / inactividad, para designar a las personas que están en el ámbito laboral (que ocupan un empleo regular o lo están demandando) frente a las que no lo están (o no pueden estarlo), consideramos que debería revisarse, en el marco de lo establecido en la recién aprobada Ley de Igualdad.

- ▶ **La discriminación salarial**, desigual retribución por trabajos de igual valor, sigue muy presente. La “brecha salarial” se sitúa en torno al 30% (las mujeres perciben de media un 30% menos de salario que los varones).
4. Una clara **segregación ocupacional** en función del sexo, segregación que sitúa a las mujeres en ocupaciones muy determinadas, y con niveles de toma de decisiones muy reducidas, que siempre implican menor reconocimiento y prestigio social. Se produce en una doble vertiente:
- ▶ **Segregación ocupacional horizontal**: Adscripción de las mujeres a aquellas ocupaciones consideradas tradicionalmente como “femeninas” (esto es, que guardan correspondencia con el rol de género: educación y servicios sociales, sanidad, administración), con menor prestigio social, menor valoración económica y con mayor saturación en el mercado.
  - ▶ **Segregación ocupacional vertical**: las mujeres ocupan los tramos más bajos de la escala jerárquica, encontrando mayores barreras que los varones en el acceso a los puestos de responsabilidad y toma de decisiones (“techo de cristal”) así como en la promoción de la carrera profesional.
5. Menor participación de las mujeres en la **actividad empresarial**. Además, las empresas dirigidas por mujeres suelen ser de menor tamaño y se encuentran en sectores de activi-

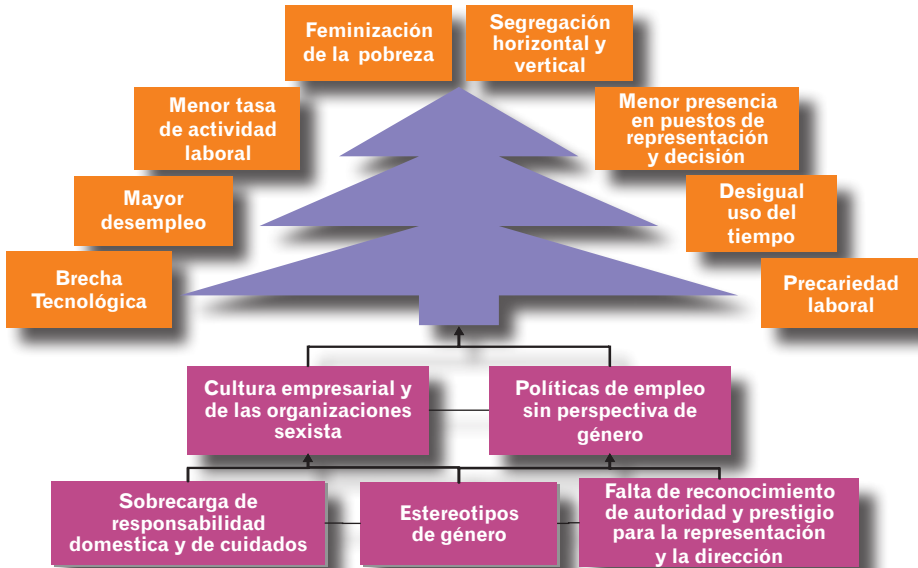
dad muy marcados por la segregación ocupacional a que se ha aludido anteriormente.

6. La “**brecha tecnológica**”. El acceso de las mujeres a las **nuevas tecnologías**, en la actual sociedad de la información, es básico tanto para incrementar sus oportunidades de promoción en el empleo, como para mejorar la competitividad de sus empresas. Sin embargo, las estadísticas muestran una clara desigualdad en la participación de las mujeres, no tanto desde el punto de vista de usuarias, sino como generadoras de aplicaciones y creadoras de empresas de base tecnológica.
7. El desigual **uso del tiempo** de mujeres y de varones. Las mujeres emplean mucho más tiempo que los varones en trabajos no remunerados (básicamente, dedicadas a las tareas domésticas y de cuidados), mientras que estos últimos se dedican con intensidad al trabajo remunerado (o empleo). El resultado es una gran dificultad para el empleo y la promoción profesional de las mujeres, además de para su participación en otro tipo de actividades (ocio, asociacionismo, participación política, etc.).
8. **La feminización de la pobreza**. Menores ingresos por salarios y menores pensiones, ya que la falta de cotizaciones a los Regímenes de la Seguridad Social, se convierte con el tiempo, en un sistema de pensiones no contributivas, “de mínimos” para las mujeres mayores, que se ven solas, sin recursos económicos y sin servicios públicos de atención y cuidados.

**9. Menor presencia** en puestos de decisión y de representación, tanto en los ámbitos político, social y económico, como en los culturales y de valores e influencia social (académicos, científicos, artísticos o de reconocimiento del saber y prestigio social).

La relación entre los factores de desigualdad y las situaciones de desigualdad, la podemos representar en forma de árbol:

**Figura 1. Factores y situaciones de desigualdad de género en el mercado de trabajo**





Los factores de desigualdad de género en el empleo son aquellos que están en el origen y explican las desigualdades que se han ido enumerando, que establecen una relación causal con ellas. En este sentido, y para clarificar a qué se está aludiendo con “factores de desigualdad”, es necesario hacer varias precisiones:

En primer lugar, a la hora de abordar las desigualdades de género es fundamental considerar, no sólo los elementos que las **producen**, sino también aquellos que contribuyen –bien sea por “acción” o por “omisión”- a **reproducir** las desigualdades observadas. Por ejemplo, la falta de atención, por parte de las políticas de empleo, a las diferentes necesidades e intereses de mujeres y varones, no es, en principio, un factor que produzca las desigualdades de género, pero sí las re-produce, contribuye a perpetuarlas.

En segundo lugar, se adopta un enfoque de tipo “**estructural**” a la hora de abordar las causas de la desigualdad de género en el empleo. Adoptar este enfoque no implica obviar factores personales o de tipo coyuntural, sino entenderlos como resultado de la acción de los factores estructurales sobre las personas, o de la interacción entre ambos. Por ejemplo, la menor disponibilidad de las mujeres para empleos que exigen una alta dedicación, no debe explicarse con base a “opciones personales” sino, por la incidencia que tiene en estas “opciones” los roles sociales asignados a cada uno de los sexos, los mandatos sociales, a veces contradictorios, que se envían a las mujeres (“ocúpate de la familia y encuentra una ocupación laboral”) y su interiorización a través del proceso de socialización diferencial.

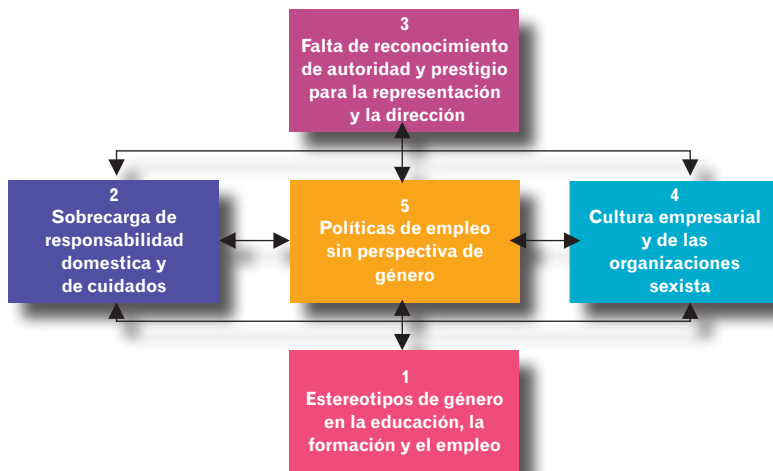
Por último, subrayar que estos factores son **dinámicos**, esto es, su incidencia varía en función del contexto histórico-social, y también en función de la interacción entre la dimensión de género y la clase social, la etnia, etc. Adoptar esta perspectiva dinámica en el análisis, implica también considerar las transformaciones que se están produciendo en este campo. Fenómenos como la asunción por parte de algunos varones de posiciones cercanas a la corresponsabilidad en la realización de las tareas domésticas y de cuidado, aunque aun son infrecuentes desde el punto de vista sociológico, deben ser valorados y reforzados, por su potencial transformador de los roles tradicionales de género.

## b) Tipología

En un primer nivel de inmersión, cuando nos interrogamos sobre *¿por qué* hay desigualdad de género en el empleo? Podemos encontrar cinco grandes respuestas, cinco “macrofactores”:

- ***Los estereotipos de género***
- ***La sobrecarga de responsabilidad doméstica y de cuidados***
- ***La falta de reconocimiento de autoridad y prestigio para la representación y la dirección***
- ***La cultura empresarial y de las organizaciones sexista***
- ***La ausencia de perspectiva de género de las políticas de empleo.***

**Figura 2. Factores básicos de desigualdad de género en el mercado de trabajo**



Si hacemos una lectura horizontal de la figura, observamos a las políticas de empleo, mediando entre el sector familiar-doméstico (economía no mercantil) y el sector de las organizaciones y empresas privadas (economía mercantil). La división sexual del trabajo, o mejor dicho, la exclusión de las mujeres del espacio público y de la economía monetaria, sigue estando en la base de una organización social que sujeta a las mujeres al ámbito doméstico y que las excluye del espacio público.



Las Políticas de empleo, tienen por lo tanto un papel primordial a la hora de desvelar esa relación entre la carga de trabajo en el ámbito doméstico y la exclusión del empleo, entre el trabajo no remunerado y el remunerado o empleo. Deben tener en cuenta indicadores, como el del uso del tiempo, para adaptar los servicios a las necesidades de mujeres y varones, deben introducir medidas tendentes a garantizar la igualdad, compensando esa discriminación. Las políticas públicas no pueden desentenderse de esa realidad.

Si hacemos una lectura vertical, nos encontramos con el mundo de los valores. Algo mucho más intangible, pero que está en la base de los principios de actuación de las personas y de las organizaciones. La socialización diferencial patriarcal persigue la interiorización de esos valores para sostener el sistema de subordinación y entrega de las mujeres y ejercicio del poder y apropiación por parte de los varones. En este caso, vemos el importante papel de las políticas de empleo como articuladoras de los sistemas de reconocimiento y representación en el ámbito laboral.



Veamos con mayor detalle cada uno de estos factores:

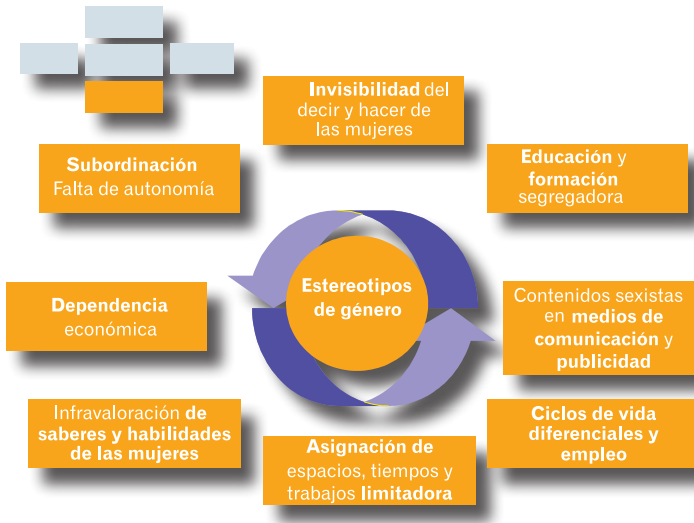
## 1. Estereotipos de género en la educación, formación y empleo

*Se entiende por estereotipos de género, las ideas y creencias comúnmente aceptadas en la sociedad sobre cómo han de comportarse hombres y mujeres. Contribuyen a perpetuar la sociedad androcéntrica*

En este caso, nos detendremos especialmente en aquellos comportamientos diferenciales que inciden en mayor medida en el mercado de trabajo.

Los factores que consideramos como generadores de los estereotipos, se resumen en la figura siguiente:

**Figura 3. Factores de desigualdad de género en el mercado de trabajo: Estereotipos de Género**



➡ **Invisibilidad** del *decir* y del *hacer* de las mujeres. Las mujeres se hacen transparentes al sistema, en todo aquel decir o hacer que no responda a su mandato de género: su rol de hijas, esposas y madres. Por ejemplo, se invisibiliza para el mercado de trabajo a las mujeres mayores, a las que desarrollan profesiones técnicas o a las que realizan trabajos que requiere esfuerzo físico. Las cuestiones que plantean no se consideran de interés general, son “cosas de mujeres”, hasta que se asume o reivindica por algún varón. Es habitual oír de forma reiterada, que “no hay mujeres para esto o aquello,”

cuando se trata de contratar a alguien para una ocupación distinta a las relacionadas con tareas consideradas tradicionalmente “femeninas”.

▣▣▣ **Infravaloración** de saberes y habilidades de las mujeres. Las tareas que se realizan en el ámbito doméstico, y por ende, la proyección de esas tareas en el mercado de trabajo, (por ejemplo, todos los puestos de trabajo relacionados con la limpieza, o el cuidado a las personas) que son las ocupaciones en las que se concentran la mayoría de las mujeres empleadas, se considera que no requieren aprendizaje, lo tienen que desempeñar sin errores y en ello les va más su “calidad-identidad femenina”, que su calidad como trabajadoras. Lo que no es escaso, no tiene valor y como a las mujeres se les presupone una disponibilidad permanente y una capacidad de entrega al cuidado ilimitada, su esfuerzo y dedicación a los cuidados no se valora. Lo que hacen las mujeres no tiene valor.

▣▣▣ **Asignación limitada de espacios, tiempos y trabajos.** Las mujeres se concentran en trabajos que se desarrollan en interiores, en oficinas o espacios cerrados (hospitales, centros educativos o asistenciales), mientras que en el caso de los varones, no hay limitaciones, se distribuyen en todo tipo de espacios, tanto en los abiertos, como en naves industriales o en espacios móviles, -como camiones-.

Las mujeres tienen que resolver de forma individual la compatibilidad entre el tiempo laboral y el familiar-doméstico, a costa de reducciones de jornada o empleos a tiempo parcial.

- ▣▣▣▣ **Ciclos vitales diferenciales.** El ciclo de vida para los varones sigue pivotando sobre el empleo, siguiendo la secuencia: educación-empleo-jubilación, al que se incluye actualmente la formación a lo largo de toda la vida, mientras que para las mujeres, la centralidad sigue siendo el proyecto personal, vinculado a la unidad familiar, con el empleo como opción, en la medida en que sea compatible con lo anterior.
  
- ▣▣▣▣ **Educación y formación segregadora.** Ni la educación reglada ni la ocupacional, ni la permanente, están estableciendo medidas que garanticen elecciones formativas y opciones profesionales diversificadas, en las que el sexo no sea una variable que determine la proyección profesional.
  
- ▣▣▣▣ **Contenidos sexistas en medios de comunicación y publicidad.** La información que los medios de comunicación vierten en la sociedad, reproducen, en general, una visión sexista, que proyecta continuamente modelos profesionales estereotipados.
  
- ▣▣▣▣ **Subordinación** de las mujeres a las necesidades e intereses de terceros. Dificultad de autonomía, de protagonizar la propia vida, de gestionar los intereses propios, frente a la pericia desarrollada en cuidar y atender a terceros.
  
- ▣▣▣▣ **Dependencia** económica. Las mujeres son económicamente dependientes, ya que en su mandato de género, se excluye expresamente el que tenga interés económico. La entrega desinteresada le atribuye un valor que forma parte del modelo social “femenino”.



## 2. Sobrecarga de responsabilidad doméstica y de cuidados

*Podríamos definir este factor como el mandato de género que sujeta a las mujeres al ámbito familiar doméstico, estableciendo como medida de logros personales, la satisfacción de las personas que conforman el núcleo familiar y convirtiendo la satisfacción de las necesidades de “los otros” en el eje central de su propia vida.*

Los elementos que conforman esta sobrecarga de responsabilidad doméstica y de cuidados los podemos agrupar en los cinco factores que se muestran en la figura:

**Figura 4. Factores de desigualdad: sobrecarga de responsabilidad doméstica y de cuidados**



▣▣▣ **Déficit en equipamientos y servicios de atención y cuidados a mayores, personas dependientes e infancia.** Sin perjuicio de los avances que se puedan experimentar a partir del desarrollo de Ley de promoción de la autonomía personal y atención a personas en situación de dependencia, aprobada por el Congreso el pasado 30 de noviembre de 2006, la escasez y en ocasiones total ausencia de este tipo de equipamientos es evidente. Incluso resulta difícil identificar y medir las necesidades y poder establecer comparaciones, al no utilizar indicadores comparables en el ámbito de la UE y objetivos generales de cobertura<sup>3</sup>.

▣▣▣ **Ausencia de corresponsabilidad** por parte de los varones y de la sociedad. Los varones no consideran que el trabajo doméstico y la atención y cuidado de las personas dependientes sea su responsabilidad, por lo que cualquier contribución por su parte aparece como un valor añadido, ocasional, con distintas consideraciones, en función del grado de conciencia y sensibilización que tengan en cada caso. Por otra parte, las empresas se desentienden del ámbito doméstico y los poderes públicos, que han venido teniendo un comportamiento fragmentado y desigual, están ahora empezando a comprometerse con carácter general en el nuevo marco legal de la citada Ley conocida popularmente como “Ley de Dependencia”. Todo ello hace que sigan siendo las mujeres las que sufren las consecuencias, lo que les impide acceder al mercado

---

3. Tan solo se ha establecido el objetivo de disponer de plazas públicas para, al menos, el 33% de las criaturas menores de 3 años, antes del 2010.

de trabajo, mantenerse en él, desempeñar jornadas laborales completas o promocionar en igualdad de oportunidades.

▣▣▣▣ **Inadecuación de la organización de los tiempos y de los servicios a la corresponsabilidad doméstica y familiar.** La organización de los tiempos se hace de espaldas a las necesidades de los hogares. Por lo que se deja a la iniciativa privada –a las mujeres– la adecuación, la conciliación, (transportes, actividades comunitarias, servicios...)

▣▣▣▣ **Tolerancia con la sobrecarga de trabajo no remunerado de las mujeres.** El trabajo en el ámbito familiar doméstico se tolera como algo “natural”, como si fuera del orden de los afectos, sin diferenciar el afecto, la responsabilidad y las tareas.

### 3. Falta de reconocimiento de autoridad y prestigio para la representación y la dirección

*Entendemos este factor como la construcción sexuada de la representación y del ejercicio del poder, que instala barreras “invisibles” que impiden a las mujeres ser designadas, elegidas, propuestas y valoradas para cargos que impliquen el ejercicio de funciones directivas, la toma de decisiones o la representación de personas u organizaciones.*

En la figura siguiente vemos los elementos que contribuyen a generar esta falta de reconocimiento de la autoridad de las mujeres:

**Figura 5. Factores de desigualdad: Reconocimiento de autoridad y prestigio para la representación y la dirección**



- ▶▶▶ **Falta de reconocimiento y apoyo a las mujeres para representar méritos y a organizaciones, colectivos o grupos de interés.** Es fiel reflejo de la sociedad androcéntrica, en la que el varón es la medida de todas las cosas y los resultados obtenidos desde la perspectiva masculina se utilizan como válidos para todas las personas, varones y mujeres. El reconocimiento de idoneidad para representar el interés general de un colectivo o sector determinado y los sistemas de apoyo, están diseñados y desplegados para candidaturas masculinas.
  
- ▶▶▶ **Organizaciones sindicales y empresariales con sistemas y modelos de representación masculina.** Concretamente, tanto en las organizaciones sindicales como en las empresariales, los sistemas, las prácticas y los hábitos asociados a la dirección y a la representación se hacen muchas veces incompatibles con el ejercicio responsable de las tareas domésticas, las responsabilidades familiares, e incluso, con cualquier otra actividad personal, lo que reproduce permanentemente los roles y papeles de mujeres y varones.
  
- ▶▶▶ **Procesos de promoción y selección de personal directivo sexistas.** En igualdad de condiciones de partida, en cuanto a la carrera profesional, la probabilidad de que una mujer reciba una propuesta de acceso a puestos directivos es muy inferior a que la reciba un hombre.
  
- ▶▶▶ **Socialización femenina obstaculizadora** del ejercicio del liderazgo social. La interiorización de “la entrega desinteresada” o la asignación limitadora de espacios y tiempos, obstaculiza la

autoestima necesaria o la aceptación del mínimo grado de ambición imprescindible para el ejercicio del liderazgo.

▣► **Modelos de liderazgo masculinizados.** Los modelos actuales de liderazgo llevan asociados escenarios y comportamientos vinculados tradicionalmente con lo masculino, sin que las mujeres tengan la posibilidad de reconocerse e identificarse con ellos.

#### 4. Cultura empresarial y de las organizaciones sexista

*La cultura sexista crea barreras organizativas que obstaculizan el acceso, la permanencia y promoción de las mujeres en las empresas como empleadas y como titulares o miembros de las mismas. La empresa actúa como agente de socialización, produciendo y reproduciendo las desigualdades*

Podemos agrupar los factores en que se ve desplegada esa cultura empresarial sexista en tres bloques: por un lado, los factores que inciden en la *entrada* en la empresa, por otro, los que regulan la vida *dentro* de ella, y por último, los que inciden en la posibilidad de *crear la propia empresa*, mantenerla en el mercado y crecer.

**Figura 6. Factores de desigualdad: cultura empresarial y de las organizaciones sexista**



- ➡ **La entrada: Análisis y valoración de los puestos de trabajo y perfiles de competencias sexistas. Captación y selección sexista.** El análisis de los puestos de trabajo y los perfiles de competencias, cuando se definen, se hace teniendo más en cuenta el sexo de la persona que los ocupa habitualmente que las características técnicas necesarias para el desempeño. Con frecuencia, lo que deberían ser habilidades o destrezas técnicas, se acaban atribuyendo a rasgos "propios del género" lo que perpetúa la asociación del sexo con los puestos de trabajo.
- ➡ **La vida dentro de la empresa:** Condiciones de trabajo sexistas. Política retributiva discriminatoria. Política de desarrollo

de carrera discriminatoria. Inadecuación de la organización y del tiempo de trabajo a la corresponsabilidad doméstica y familiar. Acoso laboral. En general, los sistemas de gestión y dirección de las personas responden a un patrón sexista, lo que unido a la progresiva des-regulación del mercado de trabajo, hace que las condiciones laborales de las mujeres estén afectadas de mayor “precariedad”, tanto en relación con la estabilidad, como con las retribuciones, como con el riesgo a sufrir acoso laboral.

▣▣▣▣► **La condición de empresaria:** Sistemas de acceso a la creación, consolidación y crecimiento de empresas sexista. Lo mismo ocurre cuando las mujeres se orientan hacia la creación de empresa. Aquí confluyen múltiples aspectos, creando techos y paredes de cristal: exclusión de los circuitos económicos-financieros, de los espacios de toma de decisiones, de los círculos de influencia, dificultad para acceder a las escuelas de negocios, etc.

## 5. Políticas de empleo sin perspectiva de género

*Las políticas de empleo se diseñan, desarrollan y evalúan sin integrar los elementos y agentes necesarios para compensar las desigualdades de género y fomentar la igualdad*



En la figura siguiente se describen los de mayor incidencia en la generación o reproducción de las desigualdades:

**Figura 7. Factores de desigualdad: políticas de empleo sin perspectiva de género**



Este factor reúne los elementos que tienen que ver con los sistemas de gestión. En este sentido, la mayoría de ellos serían trasladables a cualquier otra política; tan sólo hemos singularizado uno, que es propio y exclusivo de las políticas de empleo:

los sistemas de orientación, formación, acompañamiento e intermediación. El resto se refiere a acciones relacionadas con la implementación de las políticas, con elementos de su aplicabilidad, con los procesos de gestión pública, por lo que pueden ser comunes a otras políticas:

▣▣▣ **Sistemas de orientación, formación, acompañamiento e intermediación sin perspectiva de género.** Son los dispositivos básicos de que se vale la Administración para intervenir en el mercado de trabajo y no están diseñados de forma que puedan responder a las necesidades e intereses de mujeres y varones, con carácter estructural. Sus protocolos de actuación no disponen de mecanismos que permitan acompañar itinerarios diferentes, en función del desigual punto de partida de mujeres y varones, o de la desigual receptividad por parte de la empresa, y generar acciones positivas allí donde sea necesario compensar una desigualdad.

Por otro lado, en relación con los sistemas de gestión, podemos identificar factores como:

▣▣▣ **Sistemas estadísticos y de tratamiento de la información sin perspectiva de género.** Aunque se desagreguen por sexo algunas estadísticas, no se utilizan de manera sistemática indicadores de desigualdad de género para diseñar las actuaciones<sup>4</sup>.

---

4. La Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y varones, aprobada el 22 de marzo de 2007, establece en su art. 20 la obligación de los poderes públicos, de incluir sistemáticamente la variable sexo, de establecer nuevos indicadores que posibiliten un mejor conocimiento de la situación y posición de mujeres y varones, de explotar los datos de modo que se puedan cono-

- ▣▣▣▣ **No reconocimiento de las Asociaciones de Mujeres y Organismos de Igualdad como interlocutoras para el diseño de las políticas y su evaluación.** No se establece de forma sistemática canales de interlocución con asociaciones de mujeres o de defensa de la igualdad, para el diseño y gestión de las políticas.
  
- ▣▣▣▣ **Carencia de identificación de las necesidades de mujeres y varones para el diseño de las políticas.** En las fases de diagnóstico o de identificación de las necesidades para el diseño de las políticas, en el mismo sentido androcéntrico mencionado anteriormente, se recurre a patrones masculinos. Tan sólo se tienen en cuenta necesidades de las mujeres para el diseño de políticas específicas dirigidas a las propias mujeres.
  
- ▣▣▣▣ **Carencia de análisis de impacto de género en los procesos de diseño de las políticas.** No se introduce un análisis de impacto de género como fase previa, es decir, como metodología a utilizar para la toma de decisiones sobre las medidas a adoptar.
  
- ▣▣▣▣ **Falta de conocimiento en género y empleo del personal implicado.** La formación en género y empleo no se considera una materia imprescindible para la gestión eficaz de las políticas.

---

cer las desigualdades y de revisar las definiciones estadísticas con objeto de adecuarlas al reconocimiento y valoración del trabajo de las mujeres.... Entre otros aspectos relativos a estadísticas y estudios.

- ▣▣▣▣ **Inexistencia de estructuras organizativas para la gestión de la igualdad y de personal especializado.** No se cuenta con estructuras o sistemas para el impulso y seguimiento de la igualdad. No se requieren los servicios de personas expertas en género y empleo para la mejora de las políticas.
- ▣▣▣▣ **Presupuestos opacos al género.** No se conoce el efecto del presupuesto en términos de mejora de la igualdad en el mercado de trabajo.
- ▣▣▣▣ **Carencia de instrucciones o normativa específica para garantizar resultados igualitarios.** No se difunden instrucciones o normativas con el objetivo de garantizar la igualdad de oportunidades. Por ejemplo, respecto al uso no sexista del lenguaje, o a la obligatoriedad de tener en cuenta el análisis de género, o la composición paritaria de los grupos de trabajo.
- ▣▣▣▣ **Carencia de evaluación de impacto de género en el seguimiento y evaluación de las medidas.** No se hace un seguimiento de los logros en términos de reducción de desigualdades, ni se incluye la evaluación de impacto de género en las evaluaciones que se realizan.
- ▣▣▣▣ **Procedimientos de contratación y subvenciones sin medidas de igualdad.** No se incluye ni en la contratación pública, ni en las subvenciones medidas tendentes a promover la igualdad efectiva entre mujeres y varones en el mercado de trabajo. Se podría introducir tanto en la definición del contrato o convocatoria de subvenciones, como en los criterios de adjudicación o concesión, como en las condiciones de ejecución del contrato.

### III. Desarrollo metodológico

Los factores básicos de desigualdad en el empleo que se han expuesto, se han obtenido mediante la realización de un análisis de género de la situación del empleo en España.

En cada caso en concreto, se sugiere seguir los siguientes pasos:

#### Paso 1: Identificar el problema focal

La elaboración que contiene este libro, representa un acercamiento general a partir del problema focal: la **“Desigualdad de género ante el empleo”**. Identificado el problema principal, se han identificado las causas sustanciales y directas del problema y los efectos que generan, construyendo el árbol de problemas que se presentó al inicio donde se relacionaban las causas con los efectos. Posteriormente, se ha profundizado en cada uno de los factores de desigualdad.

Frente a una actuación concreta, ante una práctica, se tratará de identificar el elemento clave que ha dado pie a la intervención, la desigualdad básica que se pretende compensar

## Paso 2: Construir el árbol de problemas a partir del análisis de género

Una vez identificado el problema focal, se trata de profundizar en las causas de esa desigualdad. Para facilitar el análisis de las causas desde una perspectiva de género se pueden utilizar cada una de las siguientes dimensiones:

- ⇒ ***Roles y papeles***
- ⇒ ***Acceso y control de recursos***
- ⇒ ***Necesidades e intereses***
- ⇒ ***Valores e influencias sociales***

Es decir,

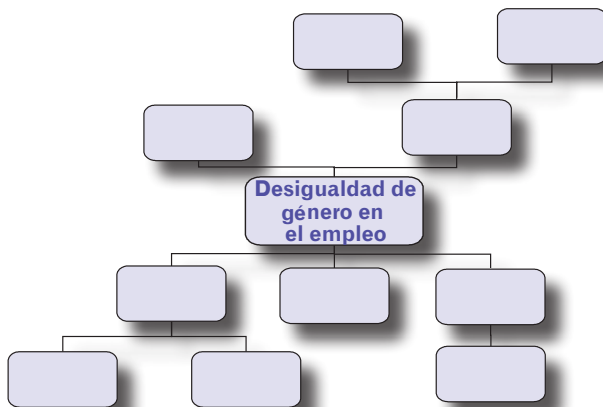
- ⇒ ¿Qué roles y papeles desempeñan varones y mujeres en relación con el empleo? ¿son los mismos? ¿por qué?
- ⇒ ¿Cómo acceden y controlan los recursos necesarios para su incorporación a un empleo las mujeres y los varones? ¿acceden a los mismos recursos? ¿a cuales? ¿tienen la misma capacidad de decisión? ¿por qué?
- ⇒ ¿Qué necesidades e intereses tienen unos y otras de cara al empleo? ¿Se responde por igual a las necesidades de unos y otras? ¿por qué?

⇒ ¿Cómo actúan los valores sociales en mujeres y varones en relación con su respectiva participación en el empleo? ¿ejercen la misma influencia en unas y otros? ¿por qué?

Son dimensiones que nos ayudarán a ir escarbando para dejar a la vista las raíces del problema, las causas.

Sin perjuicio de que los factores de desigualdad que se presentan recogen un amplio abanico de situaciones, se puede aplicar el procedimiento para cada caso en concreto, lo que puede facilitar el ajuste de los factores de desigualdad a la situación concreta.

**FIGURA 8. Árbol de problemas**



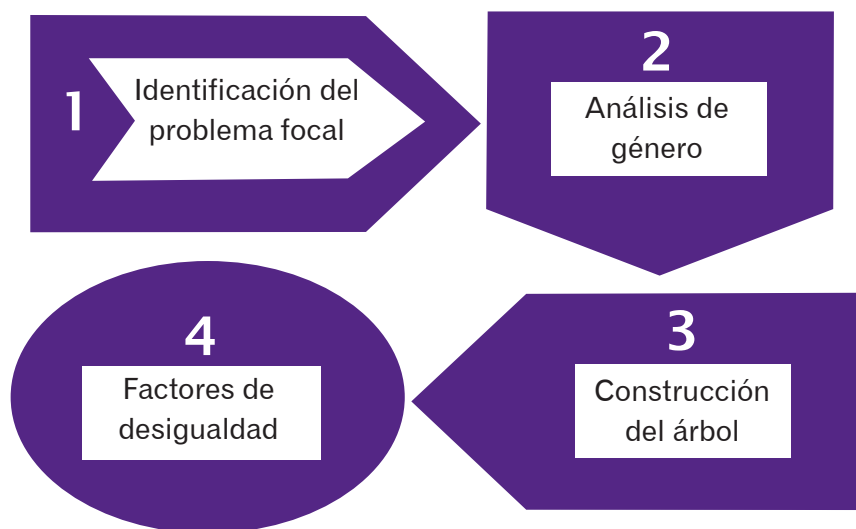
Por otro lado, para la construcción de las “ramas”, iremos analizando las consecuencias de esa desigualdad, el resultado que observamos al analizar el mercado de trabajo utilizando siempre el género como criterio de análisis.

## IV. Resultados esperados

A partir de ese análisis, se contará con los factores de desigualdad, es decir, con las causas que están en la raíz de las situaciones de desigualdad que queremos erradicar. Será hacia la erradicación de esas causas hacia las que deberemos orientar todos los esfuerzos.



## V. Diagrama secuencial





Unión Europea  
Fondo Social Europeo



MINISTERIO  
DE TRABAJO  
Y ASUNTOS SOCIALES

