

>> EXPANSIÓN & EMPLEO

Los que más ayudan



(*) Con los que no trabajo directamente.

FUENTE: Accenture.

Y. Clemente / EL MUNDO

> ESCASA PRESENCIA EN DIRECCIÓN

¿Quién ha dicho que ellas mandan?

A pesar de los avances evidentes en igualdad, el mercado aún revela diferencias de género. La falta de mujeres en puestos de alta dirección es una de ellas. Por **T.F.A.**

La presencia femenina entre los altos directivos sigue siendo un hecho poco común en España, y en la mayoría de las empresas de nuestro país menos del 40% de los cargos de responsabilidad están ocupados por mujeres. Esta es una de las conclusiones de un estudio realizado por el Grupo Michael Page entre más de 300 directores de recursos humanos en toda España, y que demuestra que acceder hoy a un puesto directivo sigue siendo más difícil para ellas que para los hombres.

Según el informe, aunque se observa una tendencia positiva, la paridad en los puestos directivos de las empresas aún está muy lejana. De hecho, sólo el 4% de las firmas españolas tiene una representación de mujeres en puestos directivos de más del 60%.

La encuesta indica asimismo que el 36% de los especialistas en recursos humanos asegura que la mujer aún representa menos del 10% de los puestos directivos de su compañía, y el dato más desalentador es que, para el 14% de las empresas consultadas, las mujeres no tienen representación alguna en la cúpula directiva. Sin embargo, cabe observar que la mayoría de los encargados de seleccionar perfiles para cubrir un puesto de trabajo considera que el sexo del candidato no es importante.

Pero en el ámbito laboral aún no

se han alcanzado las cuotas requeridas para poder hablar de igualdad. El estudio asegura que las cifras de mujeres que acceden a puestos directivos siguen resultando poco representativas. De hecho, casi el 50% de los responsables del departamento de personas consultados en esta investigación afirma que las mujeres directivas no llegan ni al 9% del total en sus empresas.

Dadas las diferencias que aún existen entre el acceso de los hombres y las mujeres a los altos cargos empresariales, la Ley de Igualdad ha concentrado sus disposiciones laborales en temas como la conciliación, la protección de la maternidad y en una representación equilibrada de ambos sexos en la composición de los cargos de responsabilidad de los poderes públicos, en los consejos de administración de las empresas y en la normativa del régimen electoral.

Una de las medidas más importantes que deben poner en marcha los propios agentes sociales para alcanzar la igualdad es, según el estudio, la promesa de llegar a la paridad en los Consejos de Administración en el plazo de ocho años.

Ricardo Corominas, Director Ejecutivo de Michael Page International en España, añade que «aunque en España hemos avanzado en términos de igualdad, las empresas deben hacer un esfuerzo por incluir a más mujeres en los niveles superiores de responsabilidad. De hecho, cada vez hay más féminas luchando por alcanzar este tipo de cargos y más empresas españolas dispuestas a confiar en ellas».

Según los expertos, el perfil profesional de la mujer ha evolucionado mucho y cada vez son más las que ocupan puestos de responsabilidad, aunque los procesos de igualdad tienen un largo camino por recorrer.

> ENTORNO CREATIVO

El impacto económico de la diversidad

Desarrollar el diferente potencial de los empleados es una garantía de beneficios que las empresas empiezan a medir. Por **T.F.A.**

Cuatro directoras de recursos humanos concretan el concepto de diversidad, analizan sus múltiples flecos y se aproximan a la medición del impacto que esta diferencia (de sexo, raza, país de procedencia, religión o edad) tiene en la cuenta de resultados de las compañías.

Las expertas, reunidas por Mas Vida Red esta semana, han diseccionado el cambio de escenario que supone el mercado laboral para la mujer. Una transformación que, según recuerdan las directoras de recursos humanos, empezó mucho antes que la Ley de Igualdad, una norma que ha llegado cuando la evolución de este nuevo entorno laboral ya estaba en marcha.

Sobre el concepto heterogéneo, las directoras del departamento de personas coinciden en que España ha invertido de momento mucho menos que otros países de nuestro entorno en diversidad, y en que aún estamos retrasados en lo que se refiere a la legislación sobre estas cuestiones.

Pilar Guitián, directora de recursos humanos de Philips en la Península Ibérica, explica que por diversidad se entiende «tener en cuenta las distintas perspectivas de cada persona, con el fin de tomar las mejores decisiones empresariales». Esto requiere muchos puntos de vista, y es lo que facilita un entorno creativo, más libre, en el que las decisiones se adaptan a un mercado más diverso.

Para María José Esteban, directora de capital humano de Pelayo, el objetivo estratégico de la diversidad es una apuesta por personas que aportan valor. Esteban habla de productividad y compromiso, y asegura que ambos se pueden medir.

María Sánchez, directora de recursos humanos de ING Nationale-Nederlanden, identifica la diversidad con tener gente lo más diferente posible entre sí. «Esa diferencia de sexo, religión, país de procedencia o raza enriquece el trabajo en equipo, y los diferentes puntos de vista potencian asimismo a la compañía».

Por su parte Sonsoles Seijas, directora de recursos humanos de Sun Microsystems Ibérica, asocia también la diversidad a la igualdad, al respeto a la raza, al sexo o a la religión, pero habla asimismo de «contar con perfiles diferentes, posibilidades de desarrollo vertical y horizontal y medidas de flexibilización para que todos los empleados tengan cabida. El impacto de la diversidad se da en el hecho de contar con empleados más satisfechos y comprometidos, que logran mejores resultados para la compañía». Seijas añade que en un entorno laboral adecuado a cada persona, en el que cada empleado trabaja desde donde quiere, «no se debe

EXPERIENCIA DE LAS DIRECTORAS DE RRHH



RAFA MARTÍN

● **María Sánchez. ING Nationale-Nederlanden.** «La generación Y nos ayuda a romper barreras entre hombre y mujer y a conciliar. La diversidad –que significa tener gente lo más diferente posible entre sí– implica que o eres una empresa flexible o te quedas sin empleados. Si no nos adaptamos, las nuevas generaciones se irán a otros países, donde hallen lo que buscan».



● **María José Esteban. Pelayo.** «La clave del éxito de los programas de conciliación en las empresas es que estén diseñados por los propios empleados, y que surjan después haber escuchado previamente sus sugerencias y necesidades. Es la voz de la persona que trabaja y que permite que las iniciativas sean de todos. Y esto impacta en la cuenta de resultados».



● **Sonsoles Seijas. Sun Microsystems.** «Deberíamos empezar a hablar de la diversidad referida a la edad. La generación Y se motiva de manera distinta. El impacto de la diversidad se refiere a empleados más satisfechos y comprometidos que logran mejores resultados. Lo importante es que el empleado consiga sus objetivos y concilie su vida laboral y familiar».



● **Pilar Guitián. Philips.** «La inversión en políticas de diversidad se hace siempre desde un punto de vista de negocio. Y la diversidad es tener en cuenta diferentes perspectivas para tomar decisiones que afectan a la cuenta de resultados. Los puntos de vista distintos facilitan un entorno creativo, más libre; y las decisiones se adaptan a un mercado más diverso».

hablar de medir indicadores como el absentismo, sino de medir resultados. Lo más importante es que ese empleado logre sus objetivos y concilie su vida laboral y familiar. Se trata de un ejercicio de confianza mutua entre la empresa y el trabajador». En este sentido María José Esteban asegura que «la clave del éxito en los programas de conciliación es que estos hayan sido

elaborados por los propios empleados, que surjan después de haber escuchado las necesidades y sugerencias de la plantilla, porque es la voz de la persona que trabaja y hace que esa iniciativa sea de todos». Esto impacta en la cuenta de resultados y se relaciona con lo que María Sánchez denomina medida del *engagement*, que es sentirse parte de la compañía.