



RIDE G

Revista Interdisciplinar de Estudios de Género

Núm. 2 / 2012
Diciembre de 2012

La presencia de las mujeres en los cargos de dirección

Edición:



Observatori
per a la
Igualtat de la UAB

Con el soporte de:



Generalitat de Catalunya
Institut Català de les Dones

UAB

Universitat Autònoma
de Barcelona

*La presencia de las mujeres en
los cargos de dirección*

Observatori per a la Igualtat de la UAB

Edición y diseño

Observatori per a la Igualtat de la UAB

Consejo de redacción

Observatori per a la Igualtat de la UAB

DL: B.9703-2010

ISSN: 2014-6043

Contenido

CLAVES SOBRE EL PODER DE LAS MUJERES

María Antonia García de León, Socióloga y profesora emérita de la Universidad Complutense de Madrid..... **5**

LES DONES I LA PARTICIPACIÓ EN ELS CÀRRECS DE DIRECCIÓ A LES UNIVERSITATS

Marina Tomàs Folch, Departamento de Pedagogía Aplicada de la UAB..... **11**

LES QUOTES: SÓN NECESSÀRIES?

Tània Verge Mestre, Universitat Pompeu Fabra..... **21**

MUJER Y TRAYECTORIA PROFESIONAL. ¿UN ACCESO IGUALITARIO A LOS CARGOS DE DIRECCIÓN?

Clara Selva Olid, Departamento de Psicología Social de la UAB..... **33**

LA PRESENCIA DE LAS MUJERES EN LOS ÓRGANOS DE TOMA DE DECISIONES Y DIRECCIÓN EN LA UAB

Laura Duarte Campderrós, Observatori per a la Igualtat de la UAB..... **41**

Claves sobre el poder de las mujeres

María Antonia García de León Álvarez

Socióloga/Profesora Emérita. Universidad Complutense de Madrid
antonieta006@hotmail.com

Índice

1. Cartografías de poder (entre hombres y mujeres profesionales)
2. Las fronteras de género

El objeto de este texto es esbozar una síntesis sobre algunos nudos de mi obra en el área de Género y Poder⁽¹⁾.

El estudio del poder es un punto de partida ineludible para abordar todo tema de Género, es decir, es necesario arrancar desde la comprensión del fenómeno social del poder, ya que el Patriarcado es un sistema estructurado de poder por género.

Este punto de partida indica la relevancia del tema (nada más ni nada menos que el poder, tema clave en las Ciencias Sociales).

1. Cartografías de poder (entre hombres y mujeres profesionales)

Desde la más suburbial chabola hasta el más lujoso “loft” neoyorquino podemos rastrear, tanto las micro-manifestaciones de la dominación masculina, como ir a sus macro-discriminaciones en las altas esferas.

Cualquier estudioso de Género debe comprender nada más adentrarse en las tareas de investigación, que va a enfrentarse con el fenómeno del poder, como decía antes, y sus infinitas manifestaciones en la vida social y, asimismo, en los más variados cruces de clase, “habitat”, raza, etnia o religión, por citar variables clásicas.

De todo ello nos habla Kate Millet en esta cita:

⁽¹⁾ Este texto es una primicia de mi obra “Cabeza Moderna /Corazón Patriarcal (Un diagnóstico social de género)”, publicada por la ed. Anthropos, Barcelona, 2011 (aún inédita cuando pronuncié esta Conferencia en el Observatori de la UAB). A ella remito para un tratamiento más amplio de ciertos aspectos aquí tratados y sobre todo para el arsenal bibliográfico y de citas que se omite aquí.

“La dominación masculina es una forma ingeniosa de colonización interior, más resistente que cualquier tipo de segregación, y más rigurosa y tenaz que la estratificación de clases. Es tal vez la ideología que más profundamente se halla arraigada en nuestra cultura por cristalizar en ella el concepto más elemental del poder”

En otras palabras y estilo, decía Bertrán de Jouvenal: “Un hombre se siente más hombre cuando se impone a otras personas y los convierte en instrumentos de su voluntad”.

Con estas citas no estamos subrayando ningún esencialismo sobre la masculinidad, sino un modelo antropológico de ser, gestado en centurias de práctica social que aún pervive, y sin embargo está siendo lentamente erosionado por sociedades en pos de la igualdad de género. He ahí, tanto la palpitante actualidad del fenómeno, como lo crucial de su estudio.

Paso ahora a explicitar desde un plano más concreto, mi elección de un objeto muy preciso de investigación, que a su vez no abandona esas cualidades generales, siendo un objeto de estudio concreto y amplio a la vez.

También podría adjetivarlo de elitista y populista a un tiempo, como suelo decir, de estas mujeres que he investigado en la cúspide de sus profesiones. Este objeto de estudio funciona como un eficaz test general de la permeabilidad o no de una sociedad hacia la igualdad de Género.

Las mujeres élites profesionales (a las cuales he dedicado más de tres décadas de investigación sociológica, nada más y nada menos) son un objeto de estudio privilegiado sobre el fenómeno social del poder, desde otra perspectiva.

Haré un poco de reflexividad a modo de un “excursus” sobre mi obra:

Es un hecho extraño que tras treinta años de investigación, el tedio no me haya sobrevenido (pregunta que me he hecho y me hago) yo que estoy tan abierta a muchos otros intereses. La respuesta es compleja y atañe a distintos niveles de lo profesional, social y biográfico. Miradas cruzadas, he escrito, quién investiga y qué investiga.

Con dichas expresiones aludo al largo proceso de hacerme feminista investigando (es decir, con el hecho de ir haciendo investigación). Ello más allá de los movimientos sociales feministas en los que participé en los años setenta. De tal manera que sucediera como si la investigación me interpelara, cobrando subjetividad y carne (he ido creciendo con ella). Me preguntara, me convenciera con sus pruebas, sus argumentos, en suma, con su valor fáctico aplastante, con su impactante cambio social. De todo, menos aburrido, podría decir. Este es un aliento notable contra el desaliento (valga este deliberado juego de palabras). Bajo la pregunta quién investiga, se encuentra también toda una temática que llamo de “cronos y conocimiento”, un caro binomio para la historia de las disciplinas académicas, la reflexividad y temas relevantes para la Historia y la Sociología de las ciencias sociales, temas que tanto me interesan y están inscritos en mi obra. Cierro este excursus.

Prosigo con el discurso anterior. Al ser visto el fenómeno del poder desde la visión de la Otra (la que por natura no tiene poder en una sociedad patriarcal) podemos observar cómo la perspectiva de género instruye novedosamente sobre la naturaleza del poder. Dicho en frase rotunda: el Género enseña sobre el Poder.

Esta nueva mirada de género penetra mucho más el fenómeno, y aporta mucha más sustancia y matiz que el tradicional estudio sobre el poder: de corte formal, oficialista, público (“acartonado” podríamos decir) y, obviamente, androcéntrico.

Las mujeres en la Academia (a la cual denomino Espacio-Espejismo, y ya intuiréis porqué) –como en la política, y en otros ámbitos- funcionamos con muchos elementos del síndrome del *parvenu*, es decir, de las recién llegadas.

En una lectura reciente de mi obra, la filósofa Celia Amorós, comenta ese fenómeno de este modo:

“Estamos al borde de la silla, no cómodamente repantigadas en un sillón. Para bien y para mal. Para mal, porque es como si ejerciéramos el poder sin la completa investidura: necesitamos dosis adicionales de refrendo masculino si es que queremos afianzarnos. Para bien, porque no ha habido tiempo para que los moldes academicistas en lo peor que tienen de escolasticismo nos hayan ahornado. De este modo, ganamos una perspectiva insólita: la de la orilla, que nos permite ver el horizonte, mientras que desde el centro (desde la posición dominante masculina) se está hasta tal punto embebido / encuadrado en el seno del poder que se ve poco“

El saber académico le debe al ingreso de una masa crítica consistente de mujeres en las Universidades, un efecto reflexivo cuyas consecuencias se nos vuelven cada vez más patentes.

Las élites profesionales de mujeres son, además de todo lo que acabamos de escribir, un objeto privilegiado de conocimiento porque constituyen una *anomalía social* en el seno de una Sociedad Patriarcal. Dicho más explícitamente, significan una doble trasgresión social: *ser* en la vida pública (alejadas de los roles de la domesticidad y maternidad) y *estar* en los círculos exclusivos de la masculinidad.

La pregunta frontal que se haría desde el Sistema sería: ¿Quiénes son estas raras, especie de “marcianas” que se observan claramente en lo que llamo las “fotos bisagra” en la prensa?

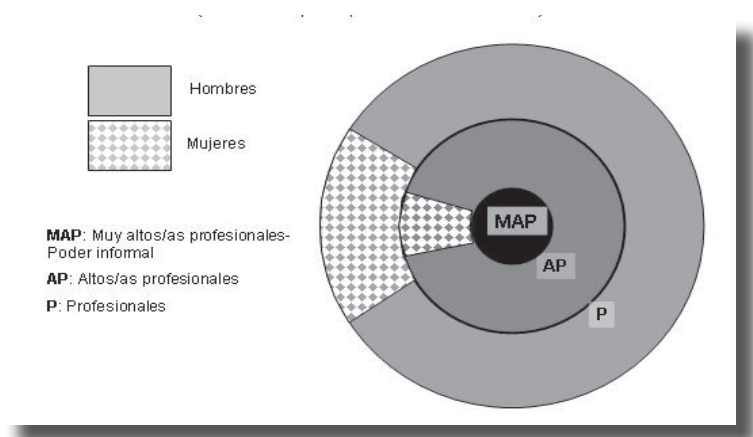
Explicitamos ese ejemplo fotográfico-mediático: una mujer rodeada por dos flancos de hombres de terno oscuro y encorbatados y, en medio ella, *un ente mujer*, distinguible no sólo por su anatomía y su vestimenta, sino también por ser una y distinta en todo el entorno, o dicho de otro modo ser una y distinta en ese espacio de poder excluyente a mil metros a la redonda.

Sintetizando lo anterior: estamos ante un auténtico arsenal de mecanismos sociales a desentrañar (tanto individuales como colectivos, tanto de orden psíquico como de orden social) que se desata por el hecho de estar una mujer en los territorios y fronteras masculinos.

Acabo de poner el énfasis en lo que supone *una minoría*. Aún estamos en la *Era de “la primera que...”*. Sería ésta la anomalía por excelencia, puesto que choca frontalmente con la naturaleza del Sistema Patriarcal, contra su “dictum” más esencial: una mujer no debe tener poder, o como se ha dicho tradicionalmente: no debe de estar en la esfera pública, debe de estar en su casa, en el espacio de la domesticidad.

El siguiente gráfico, probablemente sea una forma rápida y espacial de ver los fenómenos que estamos tratando sobre Género y Poder (omitimos todo porcentaje; señalamos sólo la estructura).

Gráfico de los territorios (Énfasis en tipo de poder: formal e informa)



Adoptemos el rol de ir de exploración (una exploración de las fronteras sociales de hombres y mujeres en nuestra sociedad). Una exploración centrada en el mundo profesional y el poder.

Dos observaciones pertinentes: fuera del mapa hemos dejado todo un amplio campo, el llamado territorio “no profesional” de las amas de casa (dedicadas a tareas reproductoras del sistema según los códigos tradicionales: crianza de los hijos/as y mantenimiento de la pareja). También hemos dejado fuera, el área de los empleados, aunque como ya hemos dicho, éste territorio (como todo lo social) también está impregnado por la dominación masculina.

Pues bien, adentrándonos ya en el territorio que sí contempla nuestro plano, observamos la baja representación de mujeres en él. Y es ahí donde lo cuantitativo nos remite a lo cualitativo: estranguación, anomalía, desproporción de efectivos femeninos, puestos en comparación con la gran habitación que, sin embargo, en el gráfico podrían tener las mujeres, dada la importancia actual de los efectivos profesionales femeninos bien preparados para estar en dichos “territorios” (licenciadas, doctoras, profesoras, ingenieras, técnicas, etc.). En síntesis, la anomalía se hace más patente e injustificada cuanto más grande y cualificado es el *capital humano femenino*. Recordamos aquí, el dictum del clásico (vanguardista para su tiempo) J.S.Mill: “En una sociedad igualitaria, la servidumbre femenina es el gran anacronismo”.

Y servidumbre, añadido yo, para aquí y para ahora, puede ser no desempeñar los niveles profesionales para los que estamos capacitadas las mujeres y tenemos un currículo de excelencia.

El gráfico contiene un núcleo interior duro, una especie de “nife” del poder para la masculinidad, en este caso, el mundo del poder informal que es el poder por excelencia. El que va directamente al bulto, el que no tiene que guardar normas de la meritocracia ni prácticamente de ninguna otra clase. Es una especie de poder fáctico, basado en la fuerza (normalmente del dinero en nuestras sociedades). Es una clase de poder antiguo que no da explicaciones, es un poder sin transparencia.

Por seguir con la nomenclatura, el “nife”, o núcleo de máximo poder, es un círculo de la masculinidad, prácticamente al cien por cien de su composición, con unos mecanismos específicos para reproducir el poder en las alturas: mecanismos discrecionales, “arbitrarios”, de cooptación, “cargos de confianza”, y todo un lenguaje “ad hoc” usado por el poder.

Así pues, en sociedades democráticas, igualitarias, meritocráticas como ideario y normas formales-legales de funcionamiento, el círculo más alto del poder se comporta con pautas en las antípodas de ello y contradictorias con tal idiosincrasia racionalista. De ahí que en este altísimo círculo de la sociedad, significativamente poder formal (sometido a normas) y poder informal (sin control ni visibilidad) pueda decirse que coinciden. He aquí un importante nudo de análisis.

Por todo lo que acabamos de observar, es fácil deducir que en esos altos círculos, un androcentrismo selectivo y filtrador se incrementa más aún, incluso de lo mucho que caracteriza ya otros círculos menos elevados.

Entre los fenómenos más característicos que he documentado está lo que he llamado “el viejo club de los muchachos” (cooptación sistemática de efectivos masculinos conocidos desde la infancia y/o juventud), amén de los “pactos entre caballeros”.

“Ergo”, dándose tales mecanismos exclusivistas de la masculinidad y excluyentes consciente o inconscientemente de las mujeres altas-profesionales, mantenemos que a las mujeres nos favorecen las reglas claras de la meritocracia (pese a no estar éstas exentas de problemas), nos beneficia la transparencia en el juego de lo social.

A modo de coda podríamos decir que el poder se comporta con singular aritmética: de forma proporcional con los hombres y de forma inversamente proporcional con las mujeres, siguiendo sistemáticamente esta fórmula: a más poder, más hombres; a menos poder, más mujeres. Todo ello, se

realiza a través de complejos mecanismos de dominación social y códigos de poder patriarcal.

2. Las fronteras de género

Las fronteras más determinantes no son las físicas. Las fronteras culturales y de identidad social son fronteras de una gran fortaleza y determinación. Si ha habido una frontera inexpugnable a lo largo de la Historia, ésta ha sido la de las identidades de género. Sólo ahora empieza a ceder su fortaleza y ello sólo en áreas tan privilegiadas al respecto como es la Sociedad Occidental. De este modo, cualquiera que sea el área de análisis escogido, sistemáticamente aparecerán lo que podemos llamar las “secuelas de género”.

Voy a explicitar, no exhaustivamente, algunos conflictos que se producen en algunas fronteras de Género (sería muy largo tratarlas todas aquí).

(I)- Tomemos la frontera entre mujeres altas profesionales y hombres altos profesionales.

En estos límites o “filtros fronterizos” se rastrean profundos e interesantes códigos de género, marcados por el Patriarcado que dan lugar a levantar las siguientes categorías arquetípicas que llamo metafóricamente del siguiente modo:

1. Las “Machadianas”

“Y amé cuanto ellas puedan tener de hospitalario”, como decía el poeta Antonio Machado. Es decir, mujeres cómodas de trato y de personalidad; mujeres que permanecen en la sombra, mujeres cual especie de “secretaria-confidente-ama de llaves”. Bastantes mujeres de las élites profesionales que he investigado, tienen este componente “machadiano”, tanto en su psique como en su físico y/o aspecto. Los hombres poderosos se sienten cómodos con ellas.

2. Las “segundas relevantes”

Altas profesionales que se mantienen así, en cargos de segundas-relevantes, no atreviéndose a disputar el poder al “amo”, que se lo ha otorgado; por otro lado, no se atreven a dar el “ja-que mate” necesario para pasar al primer puesto relevante y, que tal vez como “abejas reinas” están cómodas en él, gozando de la diferencia y privilegio de una *recién llegada-admitida* al círculo exclusivo del poder de la masculinidad. Sin embargo, el delfín es por definición sucesor, no un ser estancado en un segundo puesto o limitado a él (o dicho en términos psicoanalíticos, el hijo debe de “matar al padre”). Por el contrario, la política actual, muestra a esas mujeres valiosas, que no aspiran a suceder o a destronar al número uno, y que parecen estar aún muy lejos de pretenderlo, tal vez gozándose - estancándose en el nivel logrado, y sintiéndose confortables y únicas en él. En suma, satisfechas, sin buscar horizontes más altos..

3. Las “cooptaciones cómodas”.

Hablo de elecciones, por parte del Poder, de mujeres profesionales no problemáticas, jóvenes sin gran experiencia, personas muy “ad hoc” para un ejercicio del poder sin problemas y aquiescente.

Los apartados anteriores no son excluyentes, pueden mezclarse y compartir o sumar rasgos. Con todo lo anterior se podría hacer un catálogo de “cualidades femeninas” que filtra y coopta el poder en la actualidad. Estamos aludiendo a *las mujeres filtradas por el poder y hacia el poder*. Sin duda todo un test social de género.

(II)- Pasemos a otra frontera: Las relaciones de mujeres entre sí, es decir, de mujeres profesionales con sus congéneres, las altas profesionales. En esta frontera podemos observar los siguientes fenómenos de género:

1. El fenómeno socio-psicológico que he llamado el “síndrome de la abeja reina” que pueden padecer o ejercer consciente o inconscientemente las mujeres con poder, el cual significa, en esencia, mantener la exclusividad (la unicidad, podríamos decir) de ser una o muy pocas en círculos mayoritariamente masculinos. Dicho fenómeno está lleno de derivaciones negativas para la promoción de otras mujeres.

2. La compleja *situación estructural* de las élites profesionales femeninas (y asimismo su complejo ascenso y éxito social) caracterizados por los cinco rasgos que explico a continuación, los cuales, hablando en términos generales son:

1. Se trata de una *aristocracia femenina de los círculos masculinos* del poder que son quienes permiten su inclusión.
2. Son una *élite dominada* en el campo profesional y político, de ahí que su independencia de criterio y actuación sea muy limitada.
3. Son una *élite aislada*, del poder masculino por un lado, y de la masa profesional femenina, por otro.
4. Son una *élite discriminada* porque exigiéndoseles un nivel altísimo de cualificación profesional, de extracción social y, en general, «inputs» de todo tipo, sin embargo, no ocupan los más altos puestos profesionales que les pudieran corresponder.
5. Constituyen una *élite problematizada* por su tensión entre lo profesional «versus» lo femenino.

Son cinco adjetivos que pretenden ser puntos de reflexión y de diagnóstico de problemas. Todos ellos van encaminados a la comprensión y análisis de una difícil posición estructural (lejos de todo argumento “ad personam”).

Para comprender la complejidad de lo tratado, nada mejor que “encarnarlo”, darle vida en los propios términos de quienes lo vivencian y ejercen. Por ello cierro este apartado recomendando la lectura de los abundantes fragmentos de entrevistas en realizadas a élites profesionales tanto masculinas como femeninas a lo largo de mis investigaciones sociológicas, individuales y en equipo.

Para finalizar, dada tal situación en relación al binomio Género y Poder, digo sin ambages que el sistema de dominación patriarcal hizo bien su trabajo y continúa haciéndolo, pese a nuestras notables resistencias y a procesos de cambio social convergentes.

De ahí que nuestra épica en pro de la igualdad tenga fundamento y nuestro trabajo como académicas tenga sentido y valor. “Conceptualizar es politizar”, citando a Celia Amorós. El feminismo encierra en sí una teoría crítica de la sociedad y, por ende, una acción social y optimismo hacia el cambio, pues no hay programa más movilizador que el de una buena utopía, sobre todo si es necesaria⁽²⁾.

⁽¹⁾ Vidal Beneito, El País, 25-05-08

Les dones i la participació en els càrrecs de direcció a les universitats

Marina Tomàs Folch

Departament de Pedagogia Aplicada. Universitat Autònoma de Barcelona

Marina.tomas@uab.cat

Índex

1. A mode d'introducció
2. Cultura organitzacional, lideratge i gènere
3. El lideratge i la dualitat "igualtat versus diferència entre gèneres"
4. L'assumpció de càrrecs acadèmics de les directores de departament
 - 4.1. L'accés a càrrecs acadèmics en la universitat
 - 4.2. Dificultats associades als càrrecs de gestió ocupats per dones
 - 4.3. Sobre el lideratge exercit per les dones directives
5. A tall de resum

Referències

1. A mode d'introducció

La meua percepció sobre el tema és relativament optimista en un sentit similar com ho expressava la Dra. Maria Lluïsa Fabra. "Eppur si muove!" deia en un llibre que li vaig demanar que ens prologués "La universidad vista desde la perspectiva del genero", referint-se a la presència i lloc que ocupen les dones a la Universitat.

Un altre motiu d'aquest sentiment és el Gender Gap Índex 2011 que situa Espanya en el lloc dotzè del rànquing de països d'arreu del món i tenim una puntuació de 0.758 (entre 0 i 1) de l'índex que mesura l'àmbit econòmic, l'àmbit educatiu (primària, secundària i universitat), l'àmbit sanitari (esperança de vida i mortalitat) i l'àmbit de la política (dones al parlament, com a ministres, com a caps d'estat).

Aquesta progressiva incorporació de la dona a la universitat, tant en qualitat d'alumna com en qualitat de professora, ha representat canvis profunds en les maneres de fer de la universitat. Hi ha qui afirma que la feminització d'una professió duu al minvament de prestigi d'aquesta, però nosaltres

pretenem demostrar que la incorporació de les professores a la universitat ha repercutit en la transformació d'aquesta. La manera de portar a terme les diverses tasques de gestió, investigació, docència, divulgació, transferència, etc. per part de les dones ha comportat una mirada diferent a aquestes tasques i una manera diferent d'enfrontar-les; en definitiva, una manera diversa d'entendre la universitat i desenvolupar les funcions establertes. Potser ha incorporat estils docents i de lideratge més col·laboratius, major inclinació al treball en equip, menys personalismes, conductes i formes que estan més d'acord amb les necessitats de la societat del coneixement. relacions interpersonals per sobre de l'exercici del poder... I no obstant això les més recents teories sobre el lideratge i sobre les organitzacions emfatitzen les qualitats que tradicionalment han estat considerades femenines, com la preocupació per les persones i per l'ètica, la participació de les persones liderades en la presa de decisions, la necessitat de delegar poder en els membres dels equips que es lideren (el famós «empowerment»), la importància de la formació i el manteniment dels equips... Es diria doncs que estem en un moment propici perquè les dones, encara que rebutgin el tipus de lideratge tradicional centrat en les relacions de poder –tradicionalment masculí– assumeixin càrrecs directius en les organitzacions i iniciïn conductes i procediments diferents.

2. Cultura organitzacional, lideratge i gènere

La nostra aproximació a l'estudi del gènere s'ha de situar en la pròpia línia de recerca: la universitat i el seu funcionament, estudi de la cultura organitzacional, el lideratge i la gestió de la innovació a la universitat.

Com arribem a incloure el tema “gènere” a la nostra recerca? Com els deia el nostre background és la cultura organitzacional a les universitats, per tant és lògic que ens interessi la relació amb el gènere. El gènere és una construcció cultural i, com a tal, hauria d'aparèixer com element indispensable en qualsevol anàlisi de la cultura organitzativa. A la universitat, com en qualsevol altra organització, es construeixen i reproduïxen significats culturals més amplis amb un important contingut de gènere. Algunes anàlisis suggereixen que les cultures organitzatives solen privilegiar significats masculins que són adoptats com referents del que és «normal», «natural» o simplement valuós en les organitzacions. No obstant això, exceptuant contades excepcions, les anàlisis de les cultures organitzatives són notòries per la seva falta d'atenció a les qüestions relacionades amb el gènere. Això, d'altra banda, tampoc hauria d'estranyar-nos: la teoria organitzativa ha estat tradicionalment d'esquena a les qüestions de gènere, i només en els últims anys ha començat a desenvolupar una major sensibilitat cap a tòpics relacionats amb el mateix. Com veurem més endavant, les anàlisis de gènere s'han preocupat tradicionalment per qüestions de representativitat numèrica o per les maneres distintives de fer de les dones en llocs de gestió. Sense desmerèixer aquests plantejaments, dels quals ens fem ressó en el nostre propi treball, l'estudi de la universitat des d'una perspectiva de gènere ha d'estar guiat també per un interès per desvetllar el substrat de gènere que informa els significats culturals.

En definitiva, sobre la qüestió de l'anàlisi de la cultura organitzativa en la universitat des d'una òptica de gènere podem concloure el següent:

- No disposem d'abundants estudis sobre cultura organitzativa i gènere, si bé és previsible que la incorporació d'una perspectiva de gènere en l'anàlisi de la cultura organitzativa faci visible la manera que les cultures i els elements simbòlics de l'organització poden marginalitzar i excloure a les dones.
- Les barreres culturals relacionades amb el gènere, com elements simbòlics, són difícils d'identificar i definir, però això no implica que no hagin de ser analitzades i estudiades en profunditat.

La investigació entorn del sostre de vidre ha posat de manifest les múltiples dificultats –amb freqüència

invisibles o tàcites— amb les quals es troben moltes dones en la seva progressió en l'escala organitzativa. En el context universitari les xifres són concloents, el gènere persisteix com criteri diferenciador de poder.

Packer, Brown (1995), en una investigació a les universitats nord-americanes va classificar els departaments universitaris segons el nivell d'igualtat entre gèneres usant com metàfora una porta:

Porta tancada a pesar de la il·legalitat d'un obert rebuig a la incorporació de les dones, segueixen mantenint-se actituds de discriminació

Porta giratòria: es refereix als espais on els dones són acceptades aparentment, però el clima existent els resulta tan incòmode que no aconsegueixen romandre-hi

Porta mig oberta: només es diferencia de l'anterior en el fet que algunes dones poden obrir-se pas entre aquests ambients

Porta oberta: són aquells departaments que homes i dones reben un tracte igualitari.

3. El lideratge i la dualitat “igualtat versus diferència entre gèneres”

Des del lideratge com també des d'altres facetes professionals es considera la dualitat “igualtat versus diferència” entre gèneres. En un extrem trobem el que podríem anomenar un enfocament centrat a reclamar la igualtat d'homes i dones en l'exercici del lideratge i en l'altre, els enfocaments orientats a reclamar la diferència.

D'acord amb el primer enfocament, homes i dones són essencialment iguals, de manera que el problema pot definir-se com un d'accés a estructures i processos que es consideren neutrals. La desigualtat de les dones s'entén, doncs, com resultat de restriccions d'ordre social i institucional, que es poden eradicar desmantellant aquestes barreres estructurals a la igualtat. La lògica subjacent a aquest discurs és que, a l'eliminar les barreres estructurals i procedimentals, una bona part de dones tindrà accés, pel seu propi mèrit, al poder formal. Des d'aquest enfocament, per tant, agermanat amb la teoria política liberal i el feminisme liberal, s'ha reclamat l'accés a llocs de responsabilitat basat en el mèrit individual. Les estratègies d'igualtat de gènere promogudes des d'aquesta perspectiva se centren fonamentalment a canviar a les dones de manera individual, no a les cultures on treballen, perquè se semblin més als homes: formació per a adquirir les destreses pròpies d'un camp del que, fins al moment, havien estat alienes. Per a assegurar la igualtat d'oportunitats, les dones han de ser formades per a cobrir les mancances pròpies de la seva socialització diferencial i arribar, d'aquesta manera, a un nivell i acompliment equiparable al dels seus col·legues barons. Cal que desenvolupin les destreses i estils que es consideren necessaris per a l'èxit. Des d'aquesta perspectiva, el feminisme liberal ha perseguit l'eliminació dels estereotips associats al gènere. D'acord amb aquesta perspectiva, les dones amb èxit en llocs de lideratge són les que aconsegueixen una integració —en lloc de polarització— de trets tant femenins com masculins (Park, 1997). Es resolen d'aquesta manera les percepcions negatives que solen atribuir-se al lideratge femení, una de les principals raons argumentades per a justificar l'escassa representació de les dones en els llocs de gestió educativa.

En l'extrem oposat, a diferència del que ocorre amb els plantejaments que busquen millorar les deficiències de la dona per al lideratge, des d'aquesta perspectiva s'enalteix la diferència com constitutiva del gènere, i s'emfatitza el valor positiu de les qualitats tradicionalment associades amb les dones. Partint d'aquesta diferenciació clàssica dels rols femenins i masculins, s'assumeix que hi ha certes qualitats que s'identifiquen amb un estil de lideratge «femení» o «masculí». Encara que qualsevol d'aquests estils pot ser adoptat tant per homes com per dones, l'assumpció bàsica i les expectatives que d'ella es deriven és que els homes desenvolupen un estil predominantment masculí, mentre que les dones un fonamentalment femení. D'acord amb aquesta assumpció, els

homes en llocs de responsabilitat tendeixen a desenvolupar estils més autoritaris, orientats a la tasca i transaccionals, mentre que les dones exhibeixen estils més democràtics, interactius o orientats a les relacions, i transformacionals (Eagly i Johannesen-Schmidt, 2001). Actualment existeix un considerable volum de treballs que tendeixen a revaloritzar «allò femení» en contextos organitzatius que tradicionalment han operat sobre assumpcions i patrons de comportament típicament masculins. Es tracta d'un discurs que tendeix a guanyar popularitat en cercles empresarials, educatius i, fins a cert punt, en el sentit comú, i que reclama la celebració dels valors femenins i la valoració de la diversitat en la conjuntura actual de la gestió empresarial. Aquest discurs és convergent –en aparença– amb els «nous» i més suaus discursos sobre gestió que se centren en la bona gestió de les persones com la nova font de productivitat en les organitzacions flexibles postmodernes. Els textos de gestió –fonamentalment els destinats a un públic no acadèmic– parlen, en aquest sentit, de l'«avantatge femení» en el lideratge. D'acord amb l'autora feminista Sally Helgesen (1990), els talents, les experiències i les destreses que posseeixen les dones són precisament el que es necessita per al lideratge en l'economia postindustrial, el que està creant oportunitats sense precedents perquè les dones ocupin un rol crucial a liderar el canvi transformacional en organitzacions i comunitats. Des d'aquesta perspectiva, per tant, la presència de les dones en llocs de responsabilitat es justifica per la seva capacitat de desenvolupar estils de lideratge d'acord amb els nous models organitzatius «postmoderns» centrats en les relacions horitzontals i el treball en equip.

Les aproximacions que acabem de considerar a l'abordar les relacions entre gènere i lideratge ofereixen possibilitats i obren vies d'anàlisi que permeten redirigir la nostra atenció cap a qüestions tradicionalment silenciades en l'estudi de les institucions. No obstant això, presenten també limitacions que restringeixen les possibilitats d'oferir alternatives als discursos dominants. L'enfocament igualitari, d'una banda, centrat a eradicar els estereotips de sexe i afirmar la igualtat essencial entre homes i dones, ha tendit a esbiaixar el significat socialment construït del gènere, i s'ha traduït comunament en una estratègia d'assimilació dels models establerts que no qüestiona les relacions de poder existents.

Per la seva banda, l'enfocament centrat a celebrar la diferència femenina, àmpliament reconegut en els plantejaments actuals sobre el lideratge, socava les possibilitats de pensar sobre el canvi en les relacions de gènere al distreure l'atenció de les relacions de gènere/poder imbricades en la vida organitzativa, els valors, les estructures i els processos. Es tracta, a més, d'un discurs fàcilment cooptable per les lògiques dominants de la gestió empresarial.

4. L'assumpció de càrrecs acadèmics de les directores de departament

Presentem en aquest apartat una recerca (ICD / Ref. 2005 U-35/05⁽²⁾) que analitza el paper de les dones en l'assumpció de la direcció de departament de quatre universitats catalanes, prestant especial atenció a les seves expectatives i percepcions. En el seu conjunt, els resultats de l'estudi identifiquen l'existència de dificultats tant externes a la pròpia dona, com internes a ella, que ens indiquen possibles explicacions sobre l'escassa presència del gènere femení en la gestió universitària.

Entre les dificultats externes, la cultura organitzativa de la universitat apareix com un element resistent al canvi que fomenta un entorn predominantment dominat per valors masculins i que pot justificar l'auto-exclusió d'algunes dones de la gestió universitària. Així mateix, l'estudi també identifica els principals atributs amb els quals les dones participants descriuen el seu propi rol en la gestió i com creuen que aquest contribueix a un lideratge eficaç en la universitat.

Ens ha interessat indagar d'una banda les oportunitats de desenvolupament professional que les directives manifesten haver tingut en les seves carreres professionals universitàries així com les des-

⁽¹⁾ L'equip que va realitzar aquesta recerca estava format per: M.M Durán, C.Guillamón, J.M Lavié, M. Sánchez y M.Tomàs (Coords.)

treses i els atributs de lideratge que les persones de la comunitat universitària consultades assignen a les seves directives i als seus directius. Per altra banda, vàrem voler conèixer les experiències de gestió de les dones gestores en el lloc de treball: barreres que han trobat, percepcions experimentades entorn del seu rol i destreses de lideratge. Per a indagar en aquests aspectes es va dissenyar un estudi combinant metodologies quantitatives i qualitatives. Per a l'obtenció de les dades quantitatives es va elaborar un qüestionari *ad hoc* a fi d'indagar les oportunitats de desenvolupament professional de les directives universitàries i els atributs que s'atribueixen al lideratge femení. L'estudi qualitatiu, va consistir en entrevistes i anàlisis de documentació. Per a la realització de les entrevistes es va dissenyar un guió dividit en tres blocs: dades biogràfiques de l'entrevistada, context d'acompliment del càrrec i, finalment, l'exercici de direcció i les preferències de lideratge. El qüestionari es va passar a una mostra de professors i professores pertanyents a cinc departaments corresponents a les universitats metropolitanes de Barcelona. Els departaments van ser seleccionats mentre estaven dirigits per una directora. En total 150 qüestionaris i es van realitzar 18 entrevistes a professores.

4.1. L'accés a càrrecs acadèmics en la universitat

La representació femenina disminueix a mesura que s'ascendeix en la jerarquia de la categoria acadèmica així com en l'ocupació de càrrecs acadèmics. No em detindré a oferir dades perquè són ben conegudes i totes van en el mateix sentit (Memòries de les universitats, Estudis de l'Observatori d'igualtat d'oportunitats, OCDE...). En els següents apartats aportem alguns dels resultats obtinguts que ajuden a comprendre aquest fet.

Malgrat el baix percentatge quan accedeixen a un càrrec, que és el que les fa prendre la decisió? És diferent allò que les impulsa a elles del que els impulsa a ells? Si atenem a les experiències narrades per les participants, no és possible establir a priori un únic patró comú que expliqui la progressiva incorporació de la dona als llocs de responsabilitat acadèmica. En canvi, hi ha una qüestió que resulta d'interès i apareix com característica generalitzada: l'accés al càrrec de gestió es produeix a instàncies d'uns altres, i no com a conseqüència d'una opció personal i planificada de desenvolupar un paper en la gestió acadèmica en la universitat. En aquest sentit, encara que l'assumpció d'un càrrec acadèmic pot respondre a una voluntat personal d'incidir, d'una forma o altra, en la dinàmica universitària més propera, l'habitual és que aquestes dones accedeixin al càrrec per mecanismes externs de designació o inducció. De fet, per a algunes de les entrevistades, la gestió no constitueix un objectiu, ni tan sols un possible projecte, en la seva carrera professional fins al moment que algun col·lega –generalment la persona que cessa en el càrrec o algun membre que ostenta un poder més fàctic vinculat a la seva categoria acadèmica– li suggereix la conveniència d'optar pel càrrec. Els motius que justifiquen que en un moment determinat cadascuna d'aquestes dones rebí la proposta d'ocupar un lloc de gestió acadèmica són diversos i no sempre apareixen explícitats.

En els casos que les participants realitzen alguna referència a això, resulta evident que darrere d'aquesta proposta són decisives les qualitats de l'aspirant, que han hagut de ser demostrades en el desenvolupament previ d'altres funcions de gestió i/o coordinació, i que s'entenen contingents a la conjuntura actual que travessa el context al que es vincula el càrrec, així com el reconeixement que la mateixa té entre la comunitat universitària de referència.

En algunes d'aquestes qualitats que serveixen de referent per a la proposta del càrrec és possible identificar un component de gènere. Així, per exemple, una de les directores entrevistades, que havia gestionat amb èxit un programa d'estudis innovador en la seva universitat, explicava que darrere de la seva proposta hi ha la percepció, per part de l'anterior director de departament, de les seves capacitats per a conciliar interessos i representar a diversos sectors del departament, necessàries per a les tasques de reordenació laboral que havien de realitzar llavors. En un altre cas, una de les participants va acceptar formar part de l'equip de rectorat de la seva universitat després que el rector li suggerís que havia pensat en ella perquè desenvolupés un rol d'assessorament dintre de

l'equip.

Per altra banda, algunes de les participants s'han referit explícitament a la influència que en la seva designació ha pogut tenir la seva condició de dona, bé per la novetat que la situació comporta, bé perquè es volgués ser respectuós amb les quotes. El testimoniatge d'una de les directores de departament entrevistada assenyalava que, en el context del seu àmbit de coneixement, el fet que «la directora sigui dona, suposo que agrada perquè és un aire nou en un món excessivament masculí».

Respecte als motius que duen a aquestes dones a acceptar el càrrec que li proposen o, si escau, a presentar una candidatura, també és possible identificar unes pautes comunes més enllà de les circumstàncies que envolten cada cas específic i que, des d'una perspectiva de gènere, es poden relacionar amb un patró diferencial.

Existeix una concepció de la gestió com un servei que es presta temporalment amb un important sentit del deure i amb la voluntat explícita de contribuir a la millora institucional. Aquesta motivació té a veure amb el sentit de responsabilitat atribuït a les dones perquè els càrrecs en sí no els resulten atractius ni intrínsecament interessants però sí ho són la investigació i la docència. A aquesta actitud de compromís i de generositat s'associa la idea de rotació i temporalitat en els càrrecs de gestió. S'entén que l'acompliment d'un càrrec de gestió constitueix una tasca que en algun moment toca realitzar en benefici de la comunitat universitària.

A més, hem detectat una concepció de la gestió en la universitat entesa més com un servei que com part d'una opció intencional d'emprendre una trajectòria professional en la gestió universitària o d'utilitzar aquesta per a la consolidació de la pròpia carrera professional. La idea més generalitzada entre els participants de l'estudi és que assumir un càrrec de gestió forma part de l'obligació que «tots hem de contribuir al benestar comú». Per tant, la gestió apareix com un servei abans que com un projecte professional. Algunes entrevistades, han reconegut explícitament una diferència de gènere en aquest patró de conducta. Manifesten que alguns dels seus companys homes declaren tenir una intencionalitat explícita de «realitzar carrera» en la gestió universitària i projectar una determinada imatge social i, per tant, que ells entenen l'acompliment d'un càrrec com una millora del seu estatus professional o com una fita significativa en la construcció d'una carrera ascendent.

Les dades estadístiques derivades del qüestionari revelen que l'únic motiu per a accedir al càrrec que presenta diferències significatives en funció del gènere és precisament: «pel reconeixement social» en el qual els homes puntuen de mitjana 2.41 mentre que les dones puntuen de mitjana 1.00 en una escala que va d'1 (poc) a 4 (molt). Una entrevistada afirmava que ella mai havia realitzat un plantejament del tipus: «No, és molt bo per a la teva carrera, perquè clar, si després et presentessis a càtedra havent estat cap de departament, això t'ajudarà», però reconeixia aquesta manera de pensar en alguns col·legues barons del seu entorn.

4.2. Dificultats associades als càrrecs de gestió ocupats per dones

Moltes dones desenvolupen bona part de la seva carrera professional en la universitat amb un sentiment de pertànyer a un col·lectiu peculiar, que no està en igualtat de condicions respecte de les possibilitats de desenvolupament professional que tenen els homes. Entre les principals dificultats que es troben les dones per a construir la seva carrera professional en la universitat, inclòs l'accés i la promoció en càrrecs acadèmics, trobem barreres tant de tipus extern com intern, que es reforcen mútuament.

Barreres externes. L'existència de barreres externes per al desenvolupament de la dona en la universitat es relaciona amb el predomini d'una xarxa de significats masculins que cristal·litzen en una sèrie de normes i estructures que privilegien un model masculí de desenvolupament professional.

Atendre a la família i la llar és una de les barreres perquè les dones puguin dedicar-se a la gestió (52,6% de les persones consultades), ja que el temps de dedicació que comporta aquesta atenció, minva les seves possibilitats de dedicació a la carrera professional. El conflicte de rols que experimenten les dones a l'haver de fer compatible les demandes globals que exigeixen família i universitat i, més específicament, el fet que conflueixin en el temps els cicles familiars i professionals és la barrera externa més comuna en l'actualitat. Segons les dades obtingudes les persones que dediquen més temps a la carrera acadèmica són aquelles que viuen soles o amb altres persones alienes a la pròpia família, i les quals menys, les quals viuen en parella i a més tenen fills. Aquesta situació revela la falta de suport a diferents nivells (social, polític...) per a conciliar vida familiar i vida laboral sense haver de renunciar a cap de les dues i sense que aquesta conciliació els suposi una disminució de la seva qualitat de vida. A més del conflicte de rols, persisteixen una sèrie d'estereotips de gènere que reforcen les dinàmiques d'invisibilitat i la posició minoritària de la dona en la universitat en l'exercici de la gestió. Entre aquests estereotips destaquen el caràcter subsidiari de la carrera professional de la dona, la seva menor capacitat per a ajustar-se als estàndards acadèmics a l'ús i la consegüent necessitat de demostrar un nivell d'excel·lència superior així com la manca de qualitats per al lideratge entès com exercici d'autoritat. Els nostres resultats validen, d'alguna forma, els obtinguts en la llarga recerca de Schein (2001) segons els quals els estereotips de gènere quant a l'efectivitat en el lideratge, perjudiquen directament la dona mentre que només es relacionen qualitats considerades masculines amb el bon lideratge. Moltes dones que desenvolupen la seva carrera professional en la universitat han afirmat fer-lo amb un sentiment de pertànyer a un col·lectiu professional diferent que està en minoria i que es mou en una xarxa de significats i normes masculines que privilegia a l'home. Els resultats obtinguts sobre aquest punt estan en concordança amb les conclusions de Díez Gutiérrez i altres (2003) i Carreño i altres (1998) sobre la cultura patriarcal socialment predominant. L'escassa història de dones universitàries directives explica que la cultura dominant hagi estat i sigui de caràcter masculí i aquest fet constitueix una barrera a l'hora que la dona es planteja optar a ocupar càrrecs acadèmics. Al costat de tot aquest entramat de creences i assumpcions que privilegien les maneres de fer masculines, algunes de les professores entrevistades s'han referit també a la manera que operen determinades xarxes informals de poder, les quals reforcen la posició de marginalitat de les dones i exacerben el seu sentiment de pertànyer a «altre» col·lectiu professional, d'un ordre menor, dintre de la universitat. Aquestes xarxes informals es manifesten a través de la territorialitat i l'accés a la informació. Diverses participants, per exemple, han narrat episodis similars en els quals l'accés al càrrec ha vingut acompanyat, en els seus inicis, de conflictes informals amb altres figures de poder que generalment es corresponen amb un catedràtic (o catedràtica). En dues ocasions, almenys, les participants es refereixen explícitament a l'«aprovació» formal que han hagut de rebre les candidates per a poder desenvolupar el càrrec amb normalitat.

Barreres internes. Però les dificultats per al desenvolupament professional no són sempre producte d'obstacles objectius i estructurals, ni tampoc el resultat d'un procés intencional de discriminació contra la dona. Hem de considerar a més, les denominades barreres de tipus intern, que són aquelles que responen a la interiorització d'una sèrie de rols i preferències culturals, que identifiquen el sentit del deure, la voluntat de servei i la falta de competitivitat i d'ambició de poder com comportaments socialment desitjables en la dona i que també juguen un paper important. Encara que en menor mesura, la interiorització d'aquests estereotips de gènere minva la motivació de les dones cap a l'accés i exercici a càrrecs de gestió acadèmics. Moltes dones opten per exercir càrrecs sovint de «segona fila». Podem interpretar que la raó d'aquesta elecció radica en la decisió conscient de contribuir al desenvolupament del coneixement i de les institucions universitàries d'acord a un conjunt de valors propis diferents als dominants. Aquests valors –com ja hem vist– tenen a veure amb el rebuig a un model de desenvolupament professional construït al servei gairebé exclusiu del reconeixement social així com amb la recerca d'alternatives als models dominants de lideratge. Una vegada realitzat el servei a la comunitat la intenció de les dones consultades és la de no repetir en el càrrec i en molts casos no assumir noves responsabilitats.

tats de gestió en el futur per a poder invertir aquest temps en tasques de docència i investigació. Finalment, la dissonància cultural que experimenten algunes participants es relaciona amb el seu rebuig als models de lideratge tradicionals, sustentats en un sistema de relacions jeràrquiques que atribueix una sèrie de privilegis a determinats individus en virtut del seu estatus acadèmic.

4.3. Sobre el lideratge exercit per les dones directives

Des del nostre punt de vista, les relacions entre gènere i lideratge necessiten una aproximació més comprensiva, que no equipari sexe amb gènere, ni redueixi aquest últim a una variable més en l'entramat organitzatiu, sinó que serveixi per a oferir anàlisis que incideixin en la noció de gènere com una construcció social. El reconeixement dels anomenats «estils femenins» de lideratge hauria de servir no per a configurar una imatge estereotipada entorn de la «manera» en que les dones lideren o a legitimar estils de lideratge més o menys acomodaticis, sinó per a construir discursos i pràctiques alternatives a les maneres habituals de lideratge en les organitzacions.

Relacionat amb això, l'absència de models femenins més o menys establerts en els quals poder reflectir-se i l'escàs interès que moltes dones senten cap als models tradicionals de lideratge poden ser raons que expliquin el rebuig femení pels llocs de responsabilitat.

La qüestió de si les dones i els homes que ocupen llocs de lideratge es comporten de manera diferent constitueix, en efecte, un dels tòpics més debatuts en la literatura especialitzada. El debat, podríem dir, s'ha establert fonamentalment entorn de la següent pregunta: desenvolupen estils de lideratge iguals o diferents als dels seus col·legues barons, entesos tals estils com patrons de comportament relativament estables que exhibeixen els líders? Les classificacions que ofereix la literatura en el seu intent per sistematitzar les diferents aproximacions a aquest debat entorn de les relacions entre lideratge i gènere són diverses. Malgrat els matisos i diferències que cadascuna comporta, en totes elles, com en altres categoritzacions presents en la literatura, se solen definir posicions dicotòmiques que difereixen entre si en les nocions de gènere que manegen i en el lloc que es posicionen en el continu definit pels pols «igualtat»/«diferència».

Les dades recaptades del qüestionari evidencien que la valoració dels trets i les característiques de l'estil de lideratge no presenta diferències significatives en funció de la universitat de pertinença. No obstant això, sí que ha estat possible identificar algunes diferències interdepartamentals sobretot pel pes atorgat en uns departaments enfront d'uns altres a alguns dels trets que els plantejàvem, com per exemple l'esperit d'ambició, l'orientació competitiva, l'actitud diplomàtica, les habilitats comunicatives, la capacitat de delegació, o l'atenció a les normes i procediments. Aquestes diferències ens suggereixen la importància de la cultura departamental en la definició de l'estil de lideratge que es considera necessari i del seu caràcter contextual. Altres variables de caràcter individual, com la categoria professional, els anys d'experiència o el sexe, també exerceixen certa influència en la valoració dels trets i característiques del lideratge. Respecte a la valoració dels trets de lideratge presents en la pròpia directora, aquests també manifesten algunes diferències significatives en funció del sexe i de la categoria professional de l'informant, però no dels seus anys d'experiència laboral. L'autopercepció que les dones entrevistades tenen respecte al seu lideratge tendeix a presentar-se en termes d'un estil participatiu i facilitador. Els trets principals que, d'acord amb les participants, defineixen el seu estil de lideratge poden sintetitzar-se en:

- Una preocupació genuïna pel desenvolupament de les persones i la cura de les relacions interpersonals en un ambient cooperatiu;
- Una orientació al treball en equip i la recerca de consens, així com un interès per promoure la implicació, el sentit de pertinença i la transparència;
- Una orientació negociadora i conciliadora en l'exercici del poder més que impositiva.

En definitiva, aquestes dones prioritzen en la seva gestió aspectes tals com un estil consultiu i participatiu que facilita que «la gent pugui aportar idees»; la voluntat d'implicar als altres i que «tothom té un paper important dintre de l'equip i que cadascun té el seu lloc» ; un interès per promoure el diàleg i la recerca de consens, i d'«apaivagar i integrar el conflicte» ; i, finalment, un estil facilitador, que resti complexitat a les coses, inclosa la noció mateixa del que significa «ser professora universitària». Aquestes dades coincideixen amb els d'altres estudis que han posat de manifest que en general les dones posseeixen destreses significatives en el maneig d'una varietat d'habilitats comunicatives i socials, especialment adequades per al funcionament més participatiu, reticular, descentralitzat, emergent i democràtic característic de les organitzacions modernes i especialment de les universitats.

En un altre estudi (Sánchez Moreno, 2009) vàrem sotmetre a discussió el lideratge i les xarxes de poder desplegats per les dones que governen unitats organitzatives universitàries i vàrem sostenir que és possible reconèixer noves formes de lideratge en la manera que les dones exerceixen el poder, les quals poden contribuir al desenvolupament i la millora de les organitzacions d'educació superior.

3. A tall de resum

Per avançar en aquest procés de normalització de la presència a tots els àmbits de la dona universitària cal modificar la cultura encara masculinitzada dels contextos universitaris. Aquest procés de canvi de cultura és lent i requereix de mesures de tot tipus per avançar cap a un context universitari on, veritablement, les oportunitats de les dones i els homes siguin equitatives. Entre aquestes mesures, les que promouen l'accés de les dones als càrrecs són especialment importants en quan les repercussions de les decisions de les persones que tenen càrrecs són de més ampli abast que les del professorat. També cal promoure l'accés de les dones als càrrecs perquè tendeixen a exercir un lideratge més adient a les necessitats actuals de les organitzacions i perquè afavoreixen la normalització de la igualtat de gènere.

Referències

CARREÑO, A., FABRA, M.L., LLORET, C. ET AL. (1998) *La carrera de les profesores universitàries*. Barcelona, ICE de la UAB.

DÍEZ GUITIÉRREZ, J. E.; TERRÓN, E.; ANGUITA, R. (2005). *La cultura de género en las organizaciones escolares. Motivaciones y obstáculos para el acceso de las mujeres a los puestos de dirección*. Barcelona, Octaedro.

EAGLY, A.H. & JOHANNESSEN-SCHMIDT, M.C. (2001) "The leadership styles of women and men", *Journal of Social Issues*, 57(4): 781-797.

HELGESEN, Sally (1990): *The Female Advantage: Women's Ways of Leadership*. Kindle Edition

PACKER, B (1995) Packer, Barbara Brown (1995). "Irrigating the Sacred Grove: Stages of Gender Equity Development" in L. Morley and V

SCHEIN, V.E. (2001) "A global look at psychological barriers to women's progress in management", *Journal of Social Issues*, 57(4): 675-688.

Les quotes: són necessàries?

Tània Verge Mestre

Professora lectora

Tania.Verge@upf.edu

Índex

1. Introducció
2. Els factors explicatius de l'absència
3. Les conseqüències de l'absència
4. Arguments per a la presència de les dones
5. Objecions a les quotes
6. Conclusions

Bibliografia

Introducció

L'exclusió de les dones ha estat durant segles una característica essencial dels règims democràtics. A l'Antiga Grècia la democràcia era pels homes lliures i continuà sent així a les democràcies modernes com a resultat del nou contracte social instaurat per la Revolució Francesa que elevà la diferència sexual a categoria política per excloure les dones. La lluita de les sufragistes pel dret al vot aconseguí la incorporació de les dones a la ciutadania política. Tanmateix, avui en dia, dones i homes no participen encara de manera equilibrada en els espais de presa de decisions. El 2011, la mitjana mundial de dones diputades en els parlaments estatals fou del 20%⁽¹⁾. Només 27 Estats assolien el 30% de diputades, dels quals tan sols nou superaven el 40%.

La paritat s'ha convertit en un dels debats crucials del feminisme des de finals del segle XX que planteja la contradicció entre l'augment de la participació de les dones en molts àmbits de la vida social i la seva absència dels espais on es prenen les decisions que afecten el conjunt de la societat (Cobo, 2002: 30). Entesa com una participació equilibrada de dones i homes en els espais de presa de decisions en totes les esferes de la vida, constitueix una condició important per a la igualtat entre els sexes. Els biaixos de gènere que impregnen els centres de poder fan que aquestes proporcions no es produeixin de manera natural en els processos de selecció sinó

⁽¹⁾ Vegeu Unió Interparlamentària, 'Women in National Parliaments', <http://www.ipu.org/wmn-e/world.htm> (recuperat el 30 de desembre de 2011).

que s'hagin de garantir a través de la discriminació positiva, normalment mitjançant les quotes. Pel que fa a la representació política, s'ha fixat una proporció equilibrada entre el 40% i el 60% per sexe que, posteriorment, s'ha estès a altres institucions i actors econòmics i socials ⁽²⁾. Sense les quotes, la presència equilibrada de dones i homes en els espais de presa de decisió és encara una quimera.

Per molts sectors de la societat la presència equilibrada de gènere no és un aspecte rellevant. La preocupació principal hauria de ser exclusivament que els representants en els òrgans de decisió reflecteixin, almenys *grosso modo*, la diversitat d'idees, opinions o preferències de la ciutadania en les polítiques públiques. Es realitza així una abstracció de les diferències dels grups socials, no important qui representi en la pràctica aquestes idees. No obstant, hi ha una altra forma de mirar la representació com la presència que es preocupa també per la semblança entre els representants i el conjunt de la població (Phillips, 1995). Hauria d'importar la presència al mateix nivell que la les idees? Per què qui ens representa també hauria de reflectir qui som? No ens pot representar algú amb un cert nivell de coneixements i d'informació? Per l'autora feminista Anne Philips (1995) les preguntes anteriors són sospitoses i cal invertir-les: Per què els centres de poder són tan poc representatius en el sentit de la presència?

La resposta la trobarem en els elements de la nostra societat que obstaculitzen l'accés als espais de responsabilitat per part de determinats grups socials i, per tant, hi ha un límit al grau en què totes les perspectives, experiències, preocupacions, necessitats o prioritats queden reflectides. La presència en la presa de decisions és fonamental per diversos motius. La composició dels òrgans decisoris determina de manera cabdal tant les mesures que es discuteixen com l'elecció de les que finalment s'aproven. Simultàniament, l'absència dels grups històricament discriminats, entre d'altres les dones, dona com a resultat el predomini d'uns estils de direcció i gestió fonamentalment masculins que es perpetuen en el temps i reforcen unes pautes concretes de reclutament. Així mateix, s'envia un missatge molt clar a la societat de menyspreu al talent i les capacitats de les dones.

En aquest article reflexionarem, en primer lloc, precisament sobre els factors que expliquen l'absència de les dones, és a dir, els obstacles que dificulten la seva plena participació en la vida pública. En segon lloc, es posaran en evidència les conseqüències de l'absència o, en qualsevol cas, d'una participació sensiblement desequilibrada de les dones i els homes en els espais de presa de decisió. En tercer lloc, s'examinaran els arguments que justifiquen una presència paritària d'uns i de les altres en tots els espais de la vida pública. L'últim apartat abans de les conclusions revisa de manera crítica les objeccions que han rebut les quotes tot aportant arguments que permeten combatre-les.

Els factors explicatius de l'absència

Les societats contemporànies no han aconseguit desfer-se dels seus fonaments culturals patriarcal. Avui en dia, malgrat la progressiva incorporació de les dones a les esferes econòmica, social o política, preval encara una llarga tradició sexista sobre quines qualitats són necessàries per ser "un bon polític", "un bon executiu", "un bon empresari", o, en general, "un bon líder". Nombrosos àmbits segueixen sent considerats encara com a "*male business*" on l'expertesa masculina en justificaria suposadament la seva prevalença en els òrgans de decisió.

Els biaixos de gènere impregnen l'organització i les pràctiques quotidianes dels centres de poder, generant així un conjunt de barreres invisibles, l'anomenat sostre de vidre o terra enganxós, que impedeixen que les dones ocupin posicions de responsabilitat superat un determinat llindar. Els biaixos de gènere fan referència a certes tendències o inclinacions a situar les dones en una situació de desigualtat, ja sigui en la valoració de les capacitats o en l'assignació de responsabilitats. Parlem de gènere i no de sexe perquè fem referència a unes relacions de poder sustentades en determinades construccions socials sobre què és femení i què és masculí i les responsabilitats que s'atribueixen a

cada sexe.

Aquests biaixos es complementen amb els rols de gènere que transmeten les societats a les noves cohorts, fet que determina les expectatives dels i de les adolescents (Hooghe, 2004). La socialització de les dones tendeix a centrar-se en rols més passius en comparació a la socialització dels homes (Rapoport, 1985; Jennings, 1983; Sapiro, 2004). Els efectes persistents de la socialització en rols de gènere contribueix a generar una “ideologia inconscient de dominació masculina” a l’esfera pública (Bem i Bem, 1970). Així mateix, certes lliçons implícites, com ara que la majoria de personalitats més rellevants siguin predominantment figures masculines, priven a les dones de models de referència femenins (Campbell i Worlbrecht, 2006). Simultàniament, la “psique femenina”, insuflada també per la socialització tradicional, fa que, quan les dones es mouen fora dels seus àmbits tradicionals i “apropiats”, se sentin poc còmodes i insegures. En l’àmbit públic això produeix diferències de gènere importants en els nivells de confiança, desig d’èxit i la inclinació a autopromocionar-se (Fox i Lawless, 2004). De fet, en general, els homes són més propensos a expressar confiança en les seves habilitats mentre que les dones tendeixen sovint a subestimar les seves capacitats i es veuen fàcilment influenciades per les avaluacions negatives (Kling et al., 1999; Roberts, 1991).

D’altra banda, les responsabilitats privades de les dones com a esposes, i responsables de les tasques de la llar i de la cura dels familiars limiten o inhibeixen la seva participació plena en la vida pública (Welch, 1977). El gènere relaciona de manera substantiva l’esfera reproductiva amb l’esfera productiva, és a dir, la participació de les dones i dels homes en una esfera condiona la seva participació en l’altra (Humphries i Rubery, 1994). És a dir, les activitats desenvolupades en l’àmbit reproductiu sostenen i subsidien les activitats productives (West i Zimmerman, 1987: 127; Treas i Drobnic, 2010). Com Phillips (1991: 96) argumenta, “les dones són excloses de la participació en la vida pública a causa del funcionament de les seves vides privades”. Per a les dones, combinar les pressions produïdes per l’encreuament del temps organitzatiu-participatiu-professional i el temps familiar és un difícil problema de “malabarisme temporal” (Lewis i Weigert, 1992), particularment en determinades fases del cicle vital. Així, doncs, l’ús del temps és un factor de desigualtat per les majors dificultats existents en les dones per conciliar l’activitat pública amb altres aspectes de la vida (Carrasco et al., 2003). Les majors dificultats s’expressen a la franja d’edat de 30-50 anys quan les exigències de rols i les limitacions externes són més nombroses i intenses (Izquierdo et al., 1988; Torns i Moreno, 2008). En efecte, la interiorització de les responsabilitats domèstiques i de cura com a femenines dona com a resultat la disponibilitat absoluta dels homes per a l’esfera pública enfront una major disponibilitat de les dones per a l’esfera privada (Bimbi, 1999). Ocupar un lloc de responsabilitat té un cost molt més elevat per a les dones que per als homes, degut a l’escassetat de temps de les dones que ocasiona no ja una doble, sinó una triple presència (Norris i Franklin, 1997: 201; Balbo, 1978). A més, l’expectativa social és que les dones s’ocupin de les tasques domèstiques i de cura no remunerades i que, fins i tot, sovint les prioritzin per sobre de les seves trajectòries professionals.

Finalment, les dones pateixen una discriminació directa en els processos de selecció. Els conceptes de mèrit i preparació presenten un clar biaix de gènere, és a dir, es valoren més les qualitats masculines ja que els homes han dominat tradicionalment les institucions i els partits, i van més enllà del que és estrictament qualificable de manera objectiva (Krook, Franceschet i Piscopo 2009). Els centres de poder han estat dissenyats, operats i dominats per homes i això fa que se sostingui de manera arrelada un determinat “ethos masculí” a l’hora de determinar les expectatives de comportament. En general, preval la presumpció que “allò masculí és més mereixedor de reconeixement, promoció, admiració i emulació” (Enloe, 2004: 5). Aquest fet fa que moltes dones s’autoexcloïn dels processos de selecció i que els homes es perpetuïn en els llocs de més poder o bé que, en el mateix procés de selecció, surtin escollides les dones que adopten unes formes més masculines. Totes aquestes dinàmiques es reforcen amb una cultura organitzativa d’arrels patriarcals, coneguda com “old boy network” o “boys’ clubs”, que es tradueix en la creació, tant en institucions, partits, com en l’àmbit de l’empresa o de la universitat, de xarxes informals de confiança i poder estrictament masculines

consolidades a través dels anys o d'activitats lúdiques (com prendre's una copa en acabar la reunió o anar a sopar i seguir discutint estratègies o decisions) que discriminin les dones per una incorporació més tardana en aquests àmbits o per la seva menor participació en aquestes activitats extra-institucionals o extra-professionals (McStravog, 2006: 9). Aquestes xarxes informals contribueixen també a marginar les dones en els processos de selecció. Freqüentment, els homes semblen "no trobar" dones per incorporar als equips directius perquè, de fet, "busquen" les persones candidates entre les seves xarxes més properes, on majoritàriament hi ha homes (Verge, 2010).

Les conseqüències de l'absència

La persistència de la desigualtat de gènere, com altres formes sistemàtiques de desigualtat social, depèn en bona mesura de la manera en com el poder es transmet i es reproduïx. En aquesta línia ens podem plantejar si les mesures desenvolupades fa relativament poc no s'haguessin adoptat molt abans si aquest problema afectés en major mesura els homes o si la proporció de dones als parlaments hagués estat històricament més alta. De manera similar, es fàcil imaginar-nos com les mesures d'equilibri treball-vida a les empreses serien més àmplies i adoptades amb menor resistència si hi hagués una major participació de les dones en els consells d'administració de les empreses.

L'absència de les dones dels càrrecs de responsabilitat i decisió en l'àmbit econòmic, social o polític té, com hem vist, conseqüències dramàtiques per a la pròpia autoestima de les dones però també pel conjunt de la societat. A continuació s'ofereixen diversos exemples que ens en poden il·lustrar algunes d'aquestes conseqüències. Arran de la greu crisi econòmica mundial actual s'ha plantejat que l'aprofitament del talent de les dones, fins ara malbaratat en bona mesura, és un valor afegit. Aquest plantejament no és cap supòsit hipotètic. La recent fallida de l'Estat islandès i de molts dels seus bancs i empreses ens n'aporta un exemple clar. Les empreses dirigides per dones o que integraven en llurs consells d'administració una proporció almenys paritària de dones no només no van tenir pèrdues sinó que, en plena crisi econòmica, van obtenir beneficis ja que les inversions realitzades estaven menys exposades al risc. En paraules de la primera ministra islandesa Jóhanna Sigurdadóttir "en els anys que van precedir el crash, el sector financer havia sobrepassat tots els límits, corrent immensos riscos, acumulant deute...Era una cultura de joves mascles que girava al voltant de les nocions més estereotipades de masculinitat"⁽³⁾.

Un altre exemple evident de l'absència es produeix en els debats entre persones expertes. En l'àmbit dels mitjans de comunicació l'autoritat té un rostre fonamentalment masculí. També acostuma a ser així en l'àmbit de la política. Quan en la legislatura anterior, el Parlament de Catalunya va nomenar els integrants d'una comissió d'experts per a la realització d'una proposta d'una llei electoral catalana els set membres escollits pels grups parlamentaris van ser tots ells homes. La universitat no es lliura d'aquest biaix androcèntric i patriarcal. La desproporció de gèneres en els nomenaments de doctors honoris causa és evident. En la mateixa línia, el 2009, l'European Consortium for Political Research (ECPR), organisme que agrupa els departaments de ciència política de les universitats europees, va publicar el llibre *Masters of Political Science*, amb l'objectiu de destacar-ne els autors que havien fet les contribucions més rellevants de la disciplina. Entre els autors seleccionats no hi havia cap dona. Els editors del volum només varen caure en la gravetat del descuit quan el lobby de gènere de la institució (Standing Group on Gender and Politics) així ho va posar de manifest, ajudat per la concessió aquell mateix any del Premi Nobel d'Economia a la politòloga Elinor Ostrom. En el segon volum dels *Masters* hi van entrar dues dones. En conjunt, entre els dos volums, trobem un balanç de dues dones entre 22 autors, un misèrrim 9%. Així és com es perpetua la "ideologia inconscient de dominació masculina" que hem esmentat en l'anterior apartat. El saber de les dones s'invisibilitza i allò que no té visibilitat simplement no existeix pel conjunt de la societat.

⁽³⁾ El País, 27/07/2011. Entrevista amb Jóhanna Sigurdadóttir.

Per últim, tot i que aquest llistat no esgota ni de bon tros el ventall d'exemples possibles, podem fixar-nos en determinades pràctiques que tenen lloc en el si dels partits polítics. En la majoria dels països, els partits polítics són els *gatekeepers* (els "guardians") centrals de l'elaboració de les candidatures i resulten, per tant, claus per a la representació política de les dones (Lovedunski i Norris, 1993). Mentre que l'electorat vota les persones candidates, els partits polítics ja n'han limitat prèviament les opcions. De fet, processos i pràctiques aparentment neutrals tendeixen a ocultar certes normes i valors que privilegien uns grups sobre els altres – els homes sobre les dones (Kenny, 2007: 95). Malgrat la implementació obligatòria de quotes de gènere des de les eleccions municipals del 2007, s'observa en el nivell local una desproporció encara evident en la configuració de les llistes i en composició dels equips de govern municipals. En ambdós casos la persona que es troba al capdavant de la llista juga un paper clau a l'hora de configurar els seus equips. Verge (2009) demostra que quan són els homes qui encapçalen les llistes l'equilibri de gèneres se'n ressent ja que els alcaldables primer i els alcaldes després seleccionen els seus col·laboradors entre les seves xarxes més properes, on hi ha fonamentalment homes. En canvi, les dones elaboren equips paritaris en major mesura. De mitjana, després de les eleccions de 2007, el 85% dels municipis de més de 5.000 habitants tenien governs locals paritaris quan una dona era l'alcalde, mentre que amb un home alcalde la paritat només es produïa en el 29% dels casos. L'absència o la menor presència de les dones en els càrrecs polítics també produeix un "efecte aparador". Al ser moltes menys són mirades amb molta més visió crítica i, per tant, fa més fàcil detectar-ne defectes que virtuts.

Arguments per a la presència de les dones

Les característiques de les persones que ocupen els centres de decisió en determinen tant els resultats com les formes. L'exclusió de les dones dels llocs de presa de decisions no només implica una pèrdua de talent sinó també d'experiències en què fonamenten les decisions (McStravog, 2006: 6). De fet, diferents estudis en el camp de la política demostren que la presència de les dones a les institucions influeix tant en el contingut de les agendes polítiques com en la formulació de polítiques públiques. Així, quant més alta és la representació femenina en una càmera, més atenció es presta a temes relacionats ja sigui amb la igualtat de gènere o amb a la infància, la salut, el benestar social o els aspectes relacionats amb l'equilibri treball-vida privada, qüestions que afecten tota la societat però que incideixen de manera especial en la realitat quotidiana de les dones (Darcy et al. 1994; Jones, 1997; Kittilson, 2006; Schwindt-Bayer, 2006). Així, doncs, sense una "massa crítica" de dones (establerta a partir d'un 30%) els interessos de les dones corren el risc de ser negligits.

D'altra banda, per molt que coneguem les posicions, per exemple ideològiques, de les persones que ens representen, la falta d'ajustament entre diferents sèries d'assumpptes ens impedeixen predir els punts de vista. Per exemple, a partir de punts de vista sobre el desenvolupament econòmic no podem predir un punt de vista sobre l'avortament. En aquest cas hi ha altres aspectes dels representants (les característiques descriptives, ser home o ser dona) que ens poden servir com una guia addicional. Veus i perspectives diferents per unes experiències diferents. Altres vegades poden aparèixer nous temes a l'agenda pública respecte els quals les preferències encara no es troben cristal·litzades o legitimades. La presència de les dones permet transformar en aquells moments l'ordre del dia mitjançant la inclusió de punts de vista no formulats (especialment, els relacionats amb la igualtat sexual i amb altres polítiques econòmiques o socials).

En aquest sentit, és important reconèixer que els interessos no tenen una definició neutra. Els membres dels grups desafavorits necessiten tenir defensors dels seus interessos a l'escena pública. Si hi són " presents", hi ha més possibilitats que els seus interessos no siguin obviats. Només amb la presència es poden contestar les posicions dominants (Phillips, 1995). Es tracta doncs, com recorda Phillips, d'una posició antipaternalista: els grups han de poder representar-se i defensar-se a ells mateixos. Les dones poden esperar tenir a poderosos aliats entre els homes (i, de fet, succeeix així) però

no poden esperar que siguin igual de vigorosos defensant els interessos de les dones. Igualment, només amb la presència es poden transformar les formes d'actuació dominants per ajustar-les a les necessitats i expectatives del conjunt de la població.

Finalment, la presència reivindica un reconeixement públic d'igual valor: les dones tenen la mateixa capacitat per a governar i prendre decisions que els homes. Es tracta d'una qüestió de justícia. Si les dones constitueixen la meitat de la població, tenen dret a la meitat dels càrrecs públics o de decisió. A més, les dones amb càrrecs públics exerceixen un rol de model per a altres dones. És a dir, la seva presència té un pes simbòlic molt significatiu que contribueix a eliminar la percepció que el poder és cosa d'homes (Dahlerup, 2006a; Verba et al., 1997). I tal com hem vist més amunt, aquesta percepció produeix unes lliçons implícites totalment negatives per a la confiança de les dones en privar-les de models de referència femenins. Finalment, un increment substancial de la presència femenina en partits i institucions públiques és necessari per tal de canviar la forma de prendre decisions i d'estructurar les dinàmiques organitzatives i superar tant les dinàmiques d'exclusió en l'accés als càrrecs públics com les pràctiques discriminatòries presents en la cultura organitzativa de partits, institucions o empreses (Lovenduski, 2001: 756).

Objeccions a les quotes

Per assolir la paritat en les institucions polítiques, la mesura per excel·lència proposada són les quotes de gènere. Constatant que la igualtat en la representació no es produeix per si sola, la discriminació positiva vers les dones mitjançant l'aplicació de quotes en la composició de les candidatures electorals s'ha convertit en un fenomen global, sobretot en les últimes dues dècades. Fins el 1980, només existien quotes (ja sigui de tipus constitucional, legal o assumides voluntàriament pels partits) en deu països. A finals dels 1980s s'hi havien sumat dotze països més. Al llarg dels anys 1990s les quotes van aparèixer en més de cinquanta països i en la primera dècada del segle XXI se n'han adoptat en quaranta estats més. En conjunt, actualment, les quotes de gènere s'apliquen en més de cent països (Krook, 2009: 4). Legislació recent també ha introduït o recomanat quotes en els òrgans decisoris o en les comissions de promoció i d'acreditació universitàries, i s'han adoptat incentius per incrementar la proporció de dones als consells d'administració de les empreses.

No obstant, les quotes han estat objecte de nombroses crítiques, moltes d'elles basades en clars biaixos de gènere o en fal·làcies argumentatives. Alguns crítics de les quotes consideren que la igualtat real entre homes i dones ja és aquí i que, per tant, les quotes són totalment supèrflues ja que, a través del canvi generacional, les dones aniran accedint a tots els càrrecs de responsabilitat en els àmbits polític, econòmic, etc. sense necessitat de cap mesura complementària. De manera alternativa, moltes dones no desitjarien ocupar càrrecs. Si ho fessin, la xifra de dones en política augmentaria. Ambdós arguments obliden que el fet que les dones assumeixin la major part de les responsabilitats familiars (Treas i Drobic, 2010) limita la seva participació plena en la vida pública. L'argument de la igualtat és, doncs, fal·laç. Fem un contrafàctic: de no haver-se adoptat quotes voluntàries per part d'alguns partits, així com la quota legal introduïda el 2007 i aplicada per primer cop en unes eleccions legislatives catalanes el 2010, amb aquest ritme de creixement, la paritat (almenys un 40% de dones) hagués arribat per sí mateixa cap a l'any 2040. En altres països amb unes credencials democràtiques inqüestionables, com ara el Regne Unit, els càlculs que s'han realitzat apunten que, en absència de l'aplicació efectiva de quotes, el Partit Laborista i el Partit Liberal-Demòcrata podrien assolir la paritat entre dones i homes cap el 2037 i el Partit Conservador cap el 2309, el segle XXIV! (Shepherd-Robinson i Lovenduski, 2002: 21 i 32). Per què la igualtat hauria d'esperar tant?

Un dels arguments més bàsics contra les quotes és que poden comportar la selecció de persones, en aquest cas dones, que no estan prou preparades o que, en qualsevol cas, estan menys preparades que altres homes que, degut a l'obligació d'incloure un nombre mínim de dones a les llistes, s'han

quedat fora de les candidatures. És a dir, si els criteris d'elecció van més enllà de les capacitats personals i del mèrit individual, s'està produint una discriminació negativa vers els homes i es vulnera el principi d'igualtat d'oportunitats. D'altra banda, els oponents a les quotes plantegen que les quotes menystenen també les pròpies capacitats de les dones generant una nova discriminació o, fins i tot, humiliació, que implica per a les pròpies dones ser considerades una "dona-quota". En aquest sentit, les quotes contribuirien a fomentar la sospita que les dones han estat promogudes gràcies al seu gènere i no al seu talent. L'argument del mèrit és el que genera més crítiques per part de militants i responsables polítics d'esquerres les quals posen en evidència que emfatitzar la "qualitat sobre la quantitat" amaga una "misogínia camuflada d'excel·lència" al pressuposar que els homes escollits són "els millors" mentre que aquest supòsit es converteix en "sospita" quan és una dona qui obté el càrrec (Camps, 2000: 9). Cal recordar, a més, que molts processos de selecció no passen estrictament pels mèrits objectivables. Es tracta d'una casualitat que en els mèrits objectivables i amb candidats anonimitzats (oposicions) les dones treguin millors qualificacions?

Altres arguments crítics sostenen que les quotes suposen una injustícia cap als homes. Bé, cal posar-ho en una balança junt amb la injustícia de la societat en el seu conjunt de manera sistemàtica al llarg de la història cap a les dones. A més, és important recordar que les quotes no són discriminatòries pels homes sinó que compensen les barreres existents que impedeixen l'accés de les dones als càrrecs de decisió. Òbviament això implica que els homes han de ser numèricament menys, però no vol dir que els homes tinguin menys oportunitats que les dones. És més, la igualtat en el resultat no està garantida ja que sovint la implementació de les quotes va acompanyada de diferents pràctiques de discriminació estratègica (vegis Verge i Troupel, 2011).

Un altre argument contra les quotes és l'amenaça de "balcanització" segons la qual es produiria un augment exponencial del nombre de grups que, al·legant patir discriminació, reivindicarien la seva quota: minories ètniques, minories religioses, homosexuals, discapacitats... Però la demanda de democràcia paritària no balcanitza de cap manera la representació ja que el gènere és l'única característica transversal a l'ésser humà: hi ha dones (i homes) de classe alta i de classe baixa, catòliques, atees o musulmanes, immigrants, homosexuals, etc. A més, hi ha un límit al nombre de característiques adscriptives per les que es pot reclamar representació. Estarien legitimats a reclamar-ne els "grups constitutius" d'una societat, en especial, aquells que han estat històricament oprimits i sobre els quals les pautes de (no) presència reforcen pautes més àmplies de carència socioeconòmica (Phillips, 1999).

També s'ha qüestionat si ser dona atorga automàticament la capacitat de representar les dones. Es busquen exemples contradictoris com ara el de la Margaret Thatcher. Representa la Margaret Thatcher les perspectives de les dones quan ella va repudiar que representés les dones en cap sentit i no sentia cap obligació de parlar en nom de les dones? Hi ha dos arguments clau per rebutjar aquesta crítica. En primer lloc, l'elecció d'un sol individu no soluciona el problema de la infrarepresentació d'un grup. Té un efecte simbòlic i res més. En segon lloc, no hi ha dones "correctes" per a la representació de les dones, no hi ha cap requisit. Amb un nombre important de dones representades, ja es reflectiran la pluralitat d'opinions i d'experiències de les dones (Phillips, 1995, 1999). Això, de fet, encaixa amb el feminisme, que s'ha esforçat per rebutjar afirmacions essencialistes de les dones – la interseccionalitat del gènere, per exemple. Potser no coincidiran en la posició respecte l'avortament però estaran més d'acord en general amb el valor de la igualtat sexual, compartiran experiències relacionades amb la violència i l'assetjament sexuals, la desigual posició en el mercat laboral o l'exclusió de la majoria d'arenas on es manifesta el poder.

Conclusions

Examinant els efectes que té l'absència de les dones dels centres de poder no podem sinó afirmar de manera contundent que les quotes són absolutament necessàries. La presència de les dones té

la capacitat de modificar les agendes i les formes d'exercir el poder així com contribuir a modificar l'imaginari col·lectiu que segueix atorgant més autoritat als homes. D'altra banda, es tracta, ni més ni menys, d'una qüestió de justícia: fer iguals les iguals. De fet, les quotes no estableixen cap resultat però que són una condició facilitadora (Phillips, 1999: 254-255).

Les quotes han permès les dones entrar en els espais de poder formal en els, diferents àmbits de la vida pública. I és bastant generalitzada la sospita que, sense les quotes, les dones "no hi serien". Que no es preocupin els detractors de les quotes: el dia que la igualtat de gènere sigui realment efectiva, per la pròpia transitorietat implícita en les mesures d'acció positiva, en desapareixerà la seva necessitat. Cal recordar que, quan els percentatges són paritaris, ja sigui en les versions del 50-50% o del 40-60%, les dones no són més "dones-quotas" que els homes són "homes-quotas", ja que també els darrers són elegits a partir del seu sexe. Tanmateix, costarà un temps encara canviar mentalitats i molt probablement se seguirà requerint l'esforç de demostrar que les quotes no alteren la qualitat de la presa de decisions, sinó que, senzillament, la fan més justa.

Ara bé, les quotes són insuficients per aconseguir la igualtat. De fet, són només una mesura reformista. No vol dir que siguin una reforma menor; només l'impacte simbòlic que tenen a l'hora de feminitzar la representació i trencar la percepció que la política és cosa d'homes o la justícia històrica que suposen cap a les dones n'avalen la seva introducció. Senzillament, amb les quotes no n'hi ha prou. Els governs i parlaments, les empreses o les universitats tenen l'obligació d'adoptar mesures per combatre els estereotips i pràctiques que segueixen perjudicant les dones. Tal com ens recorda la Constitució: "Correspon als poders públics promoure les condicions per tal que la llibertat i la igualtat de l'individu i dels grups en els quals s'integra siguin reals i efectives; remoure els obstacles que n'impedeixin o en dificultin la plenitud i facilitar la participació de tots els ciutadans en la vida política, econòmica, cultural i social". El repartiment de les tasques domèstiques i de cura no remunerades és la gran assignatura pendent de les societats democràtiques que roman a la base de les possibilitats "reals i efectives" d'exercir, entre d'altres, el dret a la participació i que reclama sense demora un nou contracte social.

Bibliografia

BALBO, L. 1978. "La doppia presenza". *Inchiesta*, VIII(32): 3-6.

BEM, S.L., i BEM D. J. 1970. "Case Study of a Non-Conscious Ideology: Training the woman to know her place", en Daryl J. Bem (ed.), *Beliefs, Attitudes and Human Affairs*, Belmont: Brooks/Cole, pp. 89-99.

BIMBI, F. 1999. "Measurement, quality and and social changes in reproduction time: The twofold presence of woman and gift economy". A Hufton, O. i Y. Kravaritou, eds., *Gender and the use of time*. La Haya: Kluwer Law Int.

CAMPBELL, D. E. i WOLBRECHT, C.. 2006. "See Jane Run: Women Politicians as Role Models for Adolescents", *Journal of Politics*, 68(2): 233-247.

CAMPS, V. (2000). "Democràcia paritària". *Els Papers de la Fundació* núm. 119. Barcelona: Fundació Rafael Campalans.

CARRASCO, C. et al. 2003. *Tiempos, trabajo y flexibilidad: una cuestión de género*. Madrid: Instituto de la Mujer.

COBO, R. (2002). "Democracia paritaria y sujeto político feminista", *Anales de la Cátedra de Francisco Suárez* 36, pp. 29-44. Accessible també en línia [consulta: 1 d'abril de 2008] www.ugr.es/filde/pdf/contenido36_2.pdf.

DAHLERUP, D. 2006a. "What Are the Effects of Electoral Gender Quotas? From Studies of Quota Discourses to Research on Quota Effects." Presentat a la International Political Science Association World Congress, Fukuoka, Japó.

DAHLERUP, D. ed. 2006b. *Women, Quotas, and Politics*. New York: Routledge.

DARCY, R; WELCH, S i CLARK, J (1994). *Women, Elections and Representation*. Londres: University of Nebraska Press.

ENLOE, C. 2004. *The Curious Feminist*. Berkeley: University of California.

FOX, R.L. i LAWLESS J.L. 2004. "Entering the Arena? Gender and the Decision to Run for Office", *American Journal of Political Science*, 48(2): 264–80.

HOOGHE, M. 2004. "Good Girls Go to the Polling Booth, Bad Boys Go Everywhere: Gender Differences in Anticipated Political Participation Among American Fourteen-Year-Olds", *Women and Politics*, 26: 1–23.

HUMPHRIES, J. i RUBERY, J. 1994. "La autonomía relativa de la reproducción social: su relación con el sistema de producción", a Borderías, Cristina, Cristina Carrasco i Carmen Alemany (comp.), *Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales*. Icaria: FUHEM, D.L. Barcelona.

IZQUIERDO, M.J; DEL RÍO, O; i RODRÍGUEZ, A. 1988. *La desigualdad de las mujeres en el uso del tiempo*. Madrid: Instituto de la Mujer.

JENNINGS, M.K. 1983. "Gender Roles and Inequalities in Political Participation: Results from an Eight-Nation Study", *Western Political Quarterly*, 36: 364–385.

JONES, M. (1997). "Legislator Gender and Legislator Policy Priorities in the Argentine Chamber of Deputies and the United States House of Representatives". *Policy Studies Journal* 25(4): 613–29.

KENNY, M. 2007. "Gender, Institutions and Power: A Critical Review", *Politics* 27(2): 91–100.

KITTILSON, M.C. (2006). *Challenging Parties, Changing Parliaments: Women and Elected Office in Contemporary Western Europe*. Columbus: Ohio State University Press.

KLING, K.C; HYDE, J.S; SHOWERS, C.J. i BUSWELL, B.N. 1999. "Gender differences in self-esteem: A meta-analysis". *Psychological Bulletin* 125(4): 470–500.

KROOK, M.L. 2009. *Quotas for Women in Politics. Gender and Candidate Selection Reform Worldwide*. Oxford: Oxford University Press.

KROOK, M.L; FRANCESCHET, S. i PISCOPO, J.M. (2009). "The Impact of Gender Quotas: A Research Agenda", Presentat a la I European Conference on Politics and Gender, Queen's University, Belfast.

- LEWIS, D. i WEIGERT, A.J. 1992. "Estructura y significado del tiempo social", a Ramón Ramos (ed.) *Tiempo y Sociedad*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- LOVENDUSKI, J. 2001. "Women and Politics: Minority Representation or Critical Mass?", *Parliamentary Affairs* 54: 743-58.
- LOVENDUSKI, J. i NORRIS, P. 1993. *Gender and Party Politics*. Thousand Oaks, California: Sage.
- MCSTRAVOG, D. 2006. Barriers to female progression to senior positions within the 26 district councils in Northern Ireland, Women's Development Steering Group, Regne Unit [<http://www.womeninlocalcouncils.org.uk/research>].
- NORRIS, P. i FRANKLIN, M. 1997. "Social Representation", *European Journal of Political Research* 32: 185-210.
- PHILLIPS, A. (1991). *Engendering democracy*, University Park: The Pennsylvania State University Press.
- PHILLIPS, A. (1995). *The Politics of Presence*. New York: Clarendon Press.
- PHILLIPS, A. (1999). "La política de la presencia: la reforma de la representación política", a Soledad GARCÍA i Steven LUKES (comps.). *Ciudadanía: justicia social, identidad y participación*. Madrid: Siglo XXI.
- RAPOPORT, R.B. 1985. "Like Mother, Like Daughter", *Public Opinion Quarterly*, 49: 198–208.
- ROBERTS, T. 1991. "Gender and the Influences of Evaluation on Self-Assessment in Achievement Settings". *Psychological Bulletin* 109(2): 297–308.
- SAPIRO, V. 2004. "Not Your Parents' Political Socialization: Introduction for a New Generation", *Annual Review of Political Science*, 7: 1–23.
- SCHWINDT-BAYER, L.A. (2006). "Still supermadres? Gender and the policy priorities of Latin American legislators". *American Journal of Political Science* 50(3): 570–85.
- SHEPHERD-ROBINSON, L. i LOVENDUSKI, J (2002). *Women and Candidate Selection in British Political Parties*. Informe de la Fawcett Society, Londres. Disponible online (accés 1 de juliol de 2011): <[http://www.fawcettsociety.org.uk/documents/report\(3\).pdf](http://www.fawcettsociety.org.uk/documents/report(3).pdf)>
- TORNS, T. i MORENO, S. 2008. "La conciliación de las jóvenes trabajadoras: nuevos discursos, viejos problemas", *Revista Estudios Juventud* 83: 101–17.
- TREAS, J. i DROBNIC, S. eds. 2010. *Dividing the Domestic. Men, Women, and Domestic Tasks in Cross-National Perspective*. Stanford: Stanford University Press.
- VERBA, S; BURNS, N. i SCHLOZMAN, K.L. 1997. "Knowing and Caring about Politics: Gender and Political Engagement", *Journal of Politics*, 59: 1051–72.

VERGE, T. 2009. Dones a les institucions polítiques catalanes: El llarg camí cap a la igualtat (1977–2008). Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials.

VERGE, T. i TROUPEL, A. 2011. “Unequals among Equals: Party Strategic Discrimination and Quota Laws”. *French Politics* 9(3): 260–81.

WELCH, S. 1977. “Women as Political Animals? A Test of Some Explanations for Male-Female Political Participation Differences”, *American Journal of Political Science*, 21: 711–30.

WEST, C. i ZIMMERMAN, D.H. 1987. “Doing Gender”, *Gender and Society*, 1: 125–51.

Mujer y trayectoria profesional. ¿Un acceso igualitario a los cargos de dirección?¹

Clara Selva Olid²

Departamento de Psicología Social. Universitat Autònoma de Barcelona

Clara.Selva@uab.cat

Índice

1. Introducción
2. Estudios de género. Realidad y devenir histórico
3. Verdad y mitos de la no-igualdad
4. Aproximación bibliométrica a la trayectoria profesional femenina
5. Reflexiones finales

Bibliografía

Introducción

En las últimas décadas, la masiva incorporación de las mujeres al mercado de trabajo y la consecuente feminización del colectivo asalariado, han supuesto una alteración en la estructura y los esquemas laborales tradicionales. Coincidiendo con el restablecimiento de la democracia, el estado Español realizó un esfuerzo considerable para adaptar el ordenamiento jurídico al principio de no-discriminación por razón de sexo; recogido en diversos artículos de la Constitución de 1978 y, más recientemente, con la aprobación de la Ley Orgánica de Igualdad Integral entre Hombres y Mujeres, aprobada en marzo del 2007.

Son muchos los datos que constatan estas transformaciones en el mercado laboral. Uno de los más significativos es el recogido por el Instituto Nacional de Estadística en 2012, que cifra en un 53,35% el total de la población femenina activa española –según datos del segundo semestre del 2012–.

⁽¹⁾El presente texto es un extracto de la comunicación presentada bajo el título: “Trajectòria professional i accés de la dona a càrrecs de direcció: un anàlisi bibliomètric”. Esta comunicación fue presentada en la Jornada “La presencia de la dona als càrrecs de direcció”, celebrada en la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Barcelona el 1 de diciembre del 2011.

⁽²⁾Clara Selva Olid es profesora posdoctoral del Departamento de Psicología Social de la Universitat Autònoma de Barcelona, especialista en genero y trayectoria profesional.

Pese a ello, la escasa presencia de la mujer en los altos cargos de las empresas privadas y públicas, sigue siendo una realidad. Por poner un ejemplo, España en estos momentos sólo cuenta con 54 consejeras en las empresas del Ibex 35, representando el 11% del total (según datos recogidos por el Instituto de la Mujer en 2011). Aún más significativos son las cifras extraídas del informe “Mujer y crisis. Diferencias retributivas mujer-hombre y presencia femenina en puestos directivos” (Esade y Icsa, 2009), que no solo nos revelan la falta de igualdad de género en este tipo de posiciones si no que, además, cifran en un 6% el descenso en los puestos directivos ocupados por mujeres en España – de un 19% registrado en 2007 al 13% registrado en 2009-. Contradictorio este descenso si tenemos en cuenta que se produce desde la entrada en vigor de la Ley de la Igualdad en 2007, en la que se establece un periodo de ocho años para que las empresas más relevantes del país incluyan entre un 40% y un 60% de mujeres en este tipo de puestos. Si ampliamos la lupa a nivel europeo, la situación no es muy distinta. Datos de Wirth del 2001, dejan a la luz que solo un tercio de los directivos de la mediana y pequeña empresa son directivas, y que únicamente el 10% de los directivos de las 50 empresas europeas más importantes que cotizan en bolsa son mujeres.

Los antecedentes presentados muestran una realidad que aún dista mucho de alcanzar la igualdad de género real en el mundo laboral -en especial en su camino hacia la dirección-, y suponen un cuestionamiento a la retórica de la igualdad. A pesar de las medidas, iniciativas y acciones propuestas, la mayoría de los puestos de trabajo de dirección superior siguen dominados por hombres (López y García- Retamero, 2009), en culturas e identidades organizativas predominantemente masculinas (Wajcman, 1998; Simpson, 2000; Wajcman y Martin, 2002). En resumen, se puede afirmar que la realidad de la igualdad está todavía lejos de los órganos de gobierno de las empresas, es decir, de los lugares de alta dirección.

Ante este escenario, y en este espacio destinado a hacer públicas las experiencias de las mujeres directivas, ahondaremos en la realidad de la trayectoria femenina y su acceso a cargos de responsabilidad desde una visión académica-científica. Para ello, esta ponencia, enmarcada en las jornadas de la Universidad Autónoma de Barcelona “La presencia de la dona als càrrecs de direcció”, nos acercará al estado del arte del fenómeno. Conceptualizándolo, enmarcándolo en un tiempo y espacio social así como atendiendo a su devenir histórico; para pasar, a continuación, a atender a los resultados de una aproximación bibliométrica que conjuga género, dirección y trayectoria profesional (Selva, Sahagún y Pallarés, 2011). A partir de estos resultados, conoceremos las temáticas de estudio científico-académicas en torno a la trayectoria profesional de la mujer, en especial hacia los cargos directivos, las formas en las que se aborda el fenómeno en la literatura especializada y su distribución relativa. Todo esto, nos permitirá conocer si la igualdad de oportunidades de la mujer, en relación al hombre, es una realidad, o sigue siendo un hito a alcanzar que camina de forma desarticulada a nuestra sociedad.

Estudios de género. Realidad y devenir histórico

De acuerdo con Lorenzo, Sola y Cáceres (2007), los estudios de género han experimentado un creciente y recurrente interés en los últimos años, debido a los cambios de mentalidad vinculados a la redefinición de roles familiares y a la incorporación de la mujer al ámbito laboral. Ahondar en los estudios de género que han caracterizado un periplo socio-histórico, nos permite conocer situaciones de desigualdad o discriminación por razón de género.

Los estudios de género revisados, abordan el fenómeno desde distintas vertientes; sociológicas, que nos aproximan a los estudios de liderazgo, los roles sociales o la identidad social; psicológicas, acercándonos a las conductas discriminatorias, los estereotipos de género o los prejuicios sociales; educativas, a través de diferentes intervenciones y prácticas que debieran estar presentes en la educación formal e informal; e históricas, como el devenir de los estudios de género, la evolución del feminismo y la igualdad de oportunidades (Lorenzo, Sola y Cáceres, 2007). Sea cual fuere su origen,

los estudios de género nos permiten pensar que podemos modificar todo aquello que considerábamos como natural (Lagarde, 1996).

Tal y como apuntan Ramos, Barberá y Sarrió (2003), la división sexual del trabajo se consideró, durante décadas, un resultado natural de las funciones de mujeres y hombres en la reproducción biológica de la especie; encubriendo la realidad de una discriminación. Las primeras referencias sobre el género aparecieron de la mano de los movimientos feministas. Estas aproximaciones tenían como eje central la subordinación de la mujer respecto al hombre como un producto de una ordenación patriarcal; entendiendo el patriarcado en términos de Max Weber (De Babieri, 1993). Poco después, estas propuestas se desestimarían por su falta de valor explicativo y por acontecer sinónimos de dominación masculina. Al tiempo, se encabezaron los estudios de mujeres, de la mano de académicas de distintos países, y desde donde se hicieron extensibles las experiencias de las mujeres en la historia. Consolidando así el sistema teórico sexo-género. En palabras de De Babieri (1993), estas teorías superarían a las del patriarcado en profundidad y extensión.

De forma resumida, los setenta se caracterizaron por considerar las relaciones de trabajo como no asexuadas (Ramos et al., 2003); los ochenta, se centraron en la segregación laboral, su reproducción y las prácticas de discriminación de trabajadores y sindicatos (Wajcman, 1998); y los noventa, abogaron por la gestión de la diversidad. La realidad del último decenio se ha preocupado por abordar las prácticas de discriminación laboral entre géneros, desarrollar teorías sobre limitaciones en el acceso y la promoción profesional de la mujer y desplegar alternativas de cambio y líneas de actuación afines a los objetivos planteados (Ramos et al., 2003).

Verdad y mitos de la no-igualdad

Los estudios de género presentados sitúan la menor presencia de la mujer en los puestos de dirección, respecto a su homónimo masculino, en base a: a) su menor preparación, formación, competencia o estatus para este tipo de posiciones (Bilimoria, 2004); b) estereotipos de género que siguen vigentes en nuestra sociedad (Dickman y Eagly, 2000), similares al *think manager-think male* de Schein; c) su menor acceso a las redes sociales; d) las culturas e identidades organizativas predominantemente masculinas, que son eje de la reproducción homosocial (Wajcman y Martin, 2002); e) el tipo de liderazgo, siendo considerado el femenino un obstaculizador de progreso (Cuadrado, 2003); f) las nuevas barreras de promoción, como el *glass wall* o muro de cristal respecto a las posiciones expatriadas (Linehan, 2000); g) el absentismo femenino en la vida pública y privada, ligado a las 'cargas familiares' de la mujer (Lorenzo, et al., 2007) y/o; h) argumentos androcéntricos, que combinan el factor tiempo –falta de tiempo, falta de paciencia- con el discriminatorio (Lorenzo, et al., 2007). En resumen, las limitaciones u obstáculos esgrimidos en el ascenso a los cargos de responsabilidad, subrayan su origen predominantemente psicológico, social, económico, ideológico y cultural.

El recorrido por los estudios de género más recientes, así como las clásicas barreras asociadas a los caminos femeninos hacia la dirección, sirven de coordenadas para entender la evolución histórica y social de la mujer profesional. Respecto a su evolución personal, una buena forma de sintetizar el cambio que han experimentado, es a través del epígrafe la ambición femenina, propuesto por Nuria Chinchilla y Consuelo León (2004). Según el que la mujer de nuestros tiempos quiere ser madre, esposa, profesional... es decir, todo (Chinchilla y León, 2004). La fotografía que presentan estas autoras de la realidad femenina, se describe por un 60% de mujeres que quieren trabajar y tener familia (según sus palabras, ambiciona); un 20% que opta únicamente por la familia; y el otro 20% que únicamente lo hace por su trabajo.

Aproximación bibliométrica a la trayectoria profesional femenina

El estudio bibliométrico realizado por Selva, Sahagún y Pallarès (2011), servirá como material de

base para delimitar las temáticas de estudio en torno a la trayectoria profesional de la mujer hacia cargos directivos, las formas en las que se aborda el fenómeno en la literatura científico-académica y su distribución correspondiente; esto nos permitirá identificar pautas y omisiones en el tratamiento del fenómeno, y analizarlo en contraposición al estado del arte realizado.

El método seguido por las autoras para la aproximación bibliométrica se puede sintetizar en dos grandes pasos. El primero, consistió en buscar los artículos a través de las bases de datos prefijadas anteriormente por las autoras y bajo unos descriptores concretos. Con el fin de ser seleccionados, los artículos debían de tratar, efectivamente, el fenómeno de la carrera profesional de la mujer y habían de estar publicados en revistas de naturaleza científico-académica. La revisión exhaustiva del corpus recopilado y el trabajo de depuración, para eliminar duplicidades, textos no científicos o de áreas no estrechamente relacionadas con la temática, redujeron el corpus de 165 artículos a 110. El segundo paso consistió en codificar la totalidad del corpus en base a siete variables –autores, número de autores, año de publicación, revista, idioma, tipo de trabajo y tema abordado-. Estas variables fueron analizadas, posteriormente, con tablas de frecuencia para el análisis univariante y de contingencia y correspondencia para el bivariante. A partir del análisis de correspondencias las autoras concluyeron que únicamente había relación de dependencia entre las variables ‘tema’ y ‘tipo’ de trabajo.

En cuanto a los resultados, el estudio muestra un creciente interés por la publicación de artículos de temáticas afines a la trayectoria profesional femenina, en especial en los últimos seis años, desde el despliegue de planes de igualdad por parte del gobierno. Las revistas con mayor número de artículos son, como era de esperar, las especializadas en el ámbito empresarial, el management y los recursos humanos. Sin embargo, esta temática no deja de ser tratada desde otros ámbitos de distinto alcance, disciplina o ámbito. La mayor parte de la producción analizada sigue una metodología cuantitativa o de revisión. En esta realidad, las temáticas que más interés suscitan son las que abordan las barreras y favorecedores de la trayectoria profesional femenina, la experiencia y estrategias de acción de la mujer y los estudios realizados desde sectores concretos de la población –como, por ejemplo, las mujeres directoras de escuelas públicas-. Uno de los hallazgos más interesantes del estudio es el que se relaciona con las correlaciones que presentan las variables ‘tipo’ y ‘tema’. Estas, muestran que las temáticas próximas a las barreras y favorecedores se alejan de las soluciones institucionales –soluciones que pueden arrojar luz ante los claros oscuros acaecidos en la trayectoria de la mujer-; quedando recogidas casi en su totalidad por los estudios de revisión. Así como muestran que las soluciones institucionales se recogen principalmente por los artículos de cariz teórica; alejándose así de las soluciones que pueden responder a una equidad definitiva en las organizaciones.

Las conclusiones a las que llega el estudio son diversas. Entre ellas se destaca que: a) el despliegue de planes de igualdad estimula a las instituciones a aumentar la producción académica del fenómeno; b) el estudio de la trayectoria profesional de la mujer se aborda desde distintas temáticas, ámbitos y enfoques de estudio y; c) la revisión realizada muestra una desconexión entre lo necesario-producido y lo recogido-aplicado. Es decir, a pesar de la considerable producción sobre temáticas como barreras y favorecedores en las trayectorias femeninas, la proporción de artículos que aplican estos factores y proponen acciones a nivel organizativo o institucional, es muy pequeña (Selva, et al., 2011).

Reflexiones finales

Los datos revisados, la evolución histórica de los estudios de género, las barreras y favorecedores esgrimidos así como los estudios analizados, en especial el bibliométrico, nos llevan a afirmar que la mujer sigue situada en una posición de desventaja respecto a su homónimo masculino; a pesar del creciente interés por el estudio del fenómeno y la masiva entrada de la mujer al mundo laboral. Haciéndose más evidente esta desigualdad en el acceso a cargos de poder.

Las investigaciones revisadas parten desde una multiplicidad de temáticas, ámbitos y enfoques de estudio. Todos, convergen en afirmar que existen una serie de obstáculos o barreras que dificultan el acceso de la mujer a los cargos de responsabilidad; como las barreras externas –entendidas como barreras sociales y organizacionales (Barberà Ramos y Sarrió, 2000)- y las barreras internas –comprendidas por la carencia de autoestima o la dificultad de conciliación de la vida profesional con la personal (McIlroy, Bunting, Tierney y Gordon, 2001)-. Mientras que algunas barreras se han mantenido estables a lo largo de los estudios revisados y desde inicios de los setenta a la actualidad, como los estereotipos, otros, como la formación, están tomando nuevas acepciones, entendidas a través del currículum oculto (Bonilla y Martínez, 1992). Sea como fuere, parece que los planes de igualdad y los estudios realizados han ayudado a romper ciertos mitos acerca del fenómeno, pero sigue existiendo cierta desigualdad en el terreno laboral. Buen ejemplo de ello es el que apuntan Chinchilla y León (2004), por el que los procesos de selección de entrada a la organización han dejado de teñirse de la conocida discriminación por razón de sexo, para pasar a delegarse en el hecho de ser o llegar a ser madre.

En relación al objetivo que nos planteábamos al inicio de la ponencia, queda claro que el camino hacia la igualdad de oportunidades de la mujer en el ámbito laboral –y en especial en los altos cargos-, sigue desarticulado entre lo teórico y lo aplicado. Si bien es cierto que son múltiples los estudios y artículos que recogen los factores que la alejan de la dirección, buena parte de esta investigación se centra solo en enumerarlos; obviando el cómo y el porqué se dan o aparecen. Esto se traduce en medidas de no-aplicabilidad en el ámbito de la intervención, y en acciones poco resolutivas en términos organizativos e institucionales.

En conclusión, la trayectoria de la mujer y su acceso a cargos de dirección es un tema ampliamente estudiado y esbozado desde múltiples caminos de salida y llegada; en especial los recorridos desde mando medio a la dirección. Es evidente que aún queda mucho camino por recorrer pero es esperanzador el foco de atención que presentan los estudios de género citados; desde las nuevas ópticas de estudio, hasta los nuevos retos femeninos y la mujer ambiciosa. Cabe esperar que la realidad entre lo necesario-productivo y lo recogido-aplicado sea extensible a todos los campos y personas –académicas, científicas, profesionales, especialistas- para que pueda ser reversible y se empiecen a tejer soluciones integradoras.

Bibliografía

BARBERÀ, E.; RAMOS, A.; SARRIÓ, M. (2000). Mujeres directivas ante el tercer milenio: el proyecto NOWDI XXI. *Papeles del psicólogo*, 75, 46-52.

BILIMORIA, D. (2000). Building the business case for women corporate directors. En R. Burlke y M. Mattis (editors). *Women on Corporate Boards of Directors: International Challenges and Opportunities*. Amsterdam, Holanda, Kluweer Academic, pp.25-40.

BONILLA, A.; MARTÍNEZ, I. (1992). Análisis del currículum oculto de los modelos sexistas. En M. Moreno (Coord.), *Del silencio a la palabra. Coeducación y reforma educativa* (pp.60-92). Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales, Instituto de la Mujer, Colección Estudios.

CHINCHILLA, N.; LEÓN, C. (2004). *La ambición femenina. Cómo re-conciliar trabajo y familia*. Madrid: Santillana Ediciones Generales S.L.

CUADRADO, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 18 (3),

283-307.

DE BABIERI, T. (1993). Sobre la categoría de género. Una introducción teórico-metodológica. *Debates en Sociología*, 18, 1-18.

DICKMAN, A.; EAGLY, A. (2000). Stereotypes as dynamic constructs: Women and men of the past, present, and future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1171-1188.

ESADE Y ICSA (2009). *Mujer y crisis. Diferencias retributivas mujer-hombre y presencia femenina en puestos directivos*. Consultado el 4 de junio de 2010 en: <http://www.equipo talento.com/contenido/download/estudios/retribuciones10.pdf>

INSTITUTO DE LA MUJER (2010). *Distintas estadísticas correspondientes al primer trimestre de 2010*. Consultado el 22 mayo de 2010 en Estadísticas: <http://www.inmujer.migualdad.es/mujer/mujeres/cifras/empleo/profesiones.htm>

INSTITUTO DE LA MUJER (2011). *Mujeres y hombres en España, 2010*. Ministerio de Igualdad. Consultado el 04 de noviembre del 2011 en: <http://www.inmujer.es/ss/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-disposition&blobheadervalue1=inline&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1244655829658&ssbinary=true>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2011). *Encuesta de Población Activa (EPA). Tercer trimestre de 2011*. Consultado el 06 de noviembre del 2011: <http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0311.pdf>

KELAN, E. (2009). Gender fatigue: The Ideological Dilemma of Gender Neutrality and Discrimination in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 26(3), 197-210.

LAGARDE, M. (1996). El género, fragment literal: La perspectiva de género. En Lagarde, M. (Coord.), *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*, 13-38. Madrid: Horas y Horas.

LEÓN, C.; CHINCHILLA, N. (2004). *Directivas en la empresa: criterios de decisión y valores femeninos en la empresa*. Documento de trabajo del IESE.

LINEHAN, M. (2000). *Senior Female International Managers: Why so few?* Ashgate: Aldershot.

LÓPEZ, E.; GARCÍA-RETAMERO, R. (2009). *Mujeres y liderazgo: ¿discapacitadas para ejercer el liderazgo en el ámbito público?*. *Feminismo/s*, 13, 85-104.

LORENZO, M.; SOLA, T.; CÁCERES, M^a.P. (2007). *El liderazgo femenino en los cargos directivos: un estudio longitudinal en la Universidad de Granada (1990-2005)*. *Gestión educativa*, 10(2), 177-194.

MCLLROY, D.; BUNTING, B.; TIERNEY, M.; GORDON, M. (2001). The relation of gender and background experience to self-reported computing anxieties and cognitions. *Computers in Human Behavior*, 17, 21-33.

RAMOS, A.; BARBERÁ, E.; SARRIÓ, M. (2003). *Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de*

género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267-278.

SELVA, C. (2012). Explicant la pròpia carrera: una Mirada longitudinal sobre gènere, organitzacions i vida personal en els relats de les trajectòries professionals. Tesis Doctoral, UAB.

SELVA, C. (2011). Trajectòria professional i accés de la dona a càrrecs de direcció: un anàlisi bibliomètric. Comunicació presentada a les Jornades: La presencia de les dones als càrrecs de direcció. UAB.

SELVA, C.; SAHAGÚN, M.A.; PALLARÈS, S. (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico. *Revista de*

SIMPSON, R. (2000). Gender mix and organisational fit: How gender imbalance at different levels of the organisation impacts on women managers. *Women in Management Review*,1(15), 5-19.

WAJCMAN, J. (1998). *Like a man: Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.

WAJCMAN, J.; MARTIN, B. (2002) Narratives of identity in modern management: the corrosion of gender difference? *Sociology*, 36(4), 985-1002.

WIRTH, L. (2001). *Breaking through the glass-ceiling: women in management*. Geneva: International Labour Office.

La presencia de las mujeres en los órganos de toma de decisiones y dirección en la UAB

Dra. Laura Duarte Campderrós

Técnica del Observatori per a la Igualtat de la UAB

Laura.Duarte@uab.cat

Índice

1. Introducción
 2. Las mujeres en la institución universitaria
 - 2.1. Situación general
 - 2.2. Universitat Autònoma de Barcelona
 3. Acceso de las mujeres a los cargos de gestión y dirección en la UAB
 - 3.1. Contexto institucional
 - 3.2. Responsabilidades familiares
 - 3.3. Orientación profesional y percepción de las capacidades
 4. Conclusiones
- Bibliografía

Introducción

Los datos presentados en este artículo parten de los resultados obtenidos de dos estudios exploratorios realizados por el Observatori per a la Igualtat de la UAB sobre la situación de las mujeres en relación a dos aspectos: la participación del profesorado en la gestión académica, la trayectoria y promoción profesional del personal de la administración y servicios. Ambos estudios se realizan en aplicación del Segundo plan de acción para la igualdad entre mujeres y hombres de la UAB, y cuentan con la financiación del Institut Català de les Dones¹.

El primer estudio, Los factores que inciden en el acceso de las mujeres en los cargos de gestión en la Universitat Autònoma de Barcelona (2011), tiene como objetivo determinar cuales son los obstá-

⁽¹⁾Los estudios contaron con la supervisión de la Dra. Carolina Gala y la Dra. María José Recoder, y con un equipo investigador formado por la Dra. Laura Duarte como investigadora principal y la técnica de soporte Anna Mas.

culos que frenan la incorporación del colectivo femenino a los órganos de toma de decisiones. Un dato importante del diagnóstico general es que la presencia de mujeres en los cargos de gestión es muy baja, la proporción se sitúa en muchos casos por debajo de su peso general (el 38%). Se observa también, que los puestos más importantes, desde el punto de vista de la relevancia de las decisiones que se toman, están ocupados mayoritariamente por hombres mientras que sus compañeras suelen asumir cargos de gestión poco decisivos en relación a las políticas, aunque indispensables para el funcionamiento de la universidad.

Respecto al segundo estudio, Las condiciones de promoción de las mujeres del personal de la administración y servicios de la Universitat Autònoma de Barcelona (2011)², se lleva a cabo con la finalidad de establecer que factores tienen más peso en la promoción y especialmente en el ascenso a las categorías de dirección. Los datos generales, nos indican que a diferencia del profesorado, entre el personal de la administración y servicios (PAS) la presencia de las mujeres es más elevada; representan el 76% del PAS funcionario y el 51% del PAS contratado. Así mismo, se observa que en las categorías más altas dicho colectivo tiene una presencia menor a la correspondiente según su proporción general en cada régimen jurídico; por ejemplo, en la Escala A (personal funcionario licenciado), representan el 66%, (-10 puntos respecto el total) sin que esta situación haya mejorado con el paso del tiempo. Además, cabe señalar un aumento de la proporción de las mujeres en las categorías más bajas.

Para llevar a cabo estos estudios, se han realizado dos encuestas: una dirigida al personal académico respecto a la decisión de ocupar o no cargos de gestión, la percepción de las habilidades personales requeridas para el desarrollo de esta actividad y las responsabilidades familiares asumidas; y otra destinada al personal de la administración y servicios en relación a sus trayectorias, la orientación profesional, los recursos promocionales de que disponen y la situación familiar³.

En este artículo se presentan los principales resultados obtenidos de los proyectos mencionados atendiendo únicamente a aquellos aspectos que contribuyen a explicar de qué depende el acceso a los cargos de gestión y a las categorías de dirección en la Universitat Autònoma de Barcelona.

Las mujeres en la institución universitaria

En las últimas décadas, diversos estudios del ámbito de las ciencias sociales han puesto en evidencia la creciente participación de las mujeres en la universidad y especialmente entre el colectivo del alumnado. Se señala también que dicha incorporación no se ha producido de manera igualitaria entre las distintas esferas que conforman la institución universitaria: la docencia e investigación, la administración y servicios, y la adquisición de formación. Mientras las mujeres constituyen el 35% del profesorado universitario, en el caso del personal de la administración y servicios, y del alumnado representan el grupo mayoritario (aproximadamente 50% y 60% respectivamente). No obstante, la distribución por sexo es distinta según la titulación y la categoría.

En este primer apartado se describe la situación de las mujeres en la institución universitaria en

⁽²⁾Para abordar el estudio de la trayectoria profesional del personal de la administración y servicios de la Universitat Autònoma de Barcelona, se toma como punto de partida parte del modelo de análisis de la tesis doctoral *Condicionantes de la trayectoria académica y del acceso a las cátedras en la institución universitaria desde la perspectiva de movilidad ocupacional, la orientación profesional y el sexo*. Estudio de caso de la Universitat Autònoma de Barcelona (Laura Duarte, 2012).

⁽³⁾En relación al personal de la administración y servicios (PAS), podemos afirmar que la participación ha sido importante puesto que han contestado 533 trabajadores y trabajadoras, frecuencia que representa el 21,4 por ciento de la población total del PAS de la UAB (2.488 personas a julio de 2011). Respecto al personal académico, la respuesta ha sido menor obteniendo una muestra de tan sólo 297 personas, el 8,6 por ciento de la población total del PA (3.447 personas a junio de 2011)

general, pero también en la Universitat Autònoma de Barcelona en particular, presentando algunos datos básicos e ilustrativos. De este modo contextualizamos el fenómeno que nos ocupa, a saber, la presencia de las mujeres en los cargos de dirección y gestión.

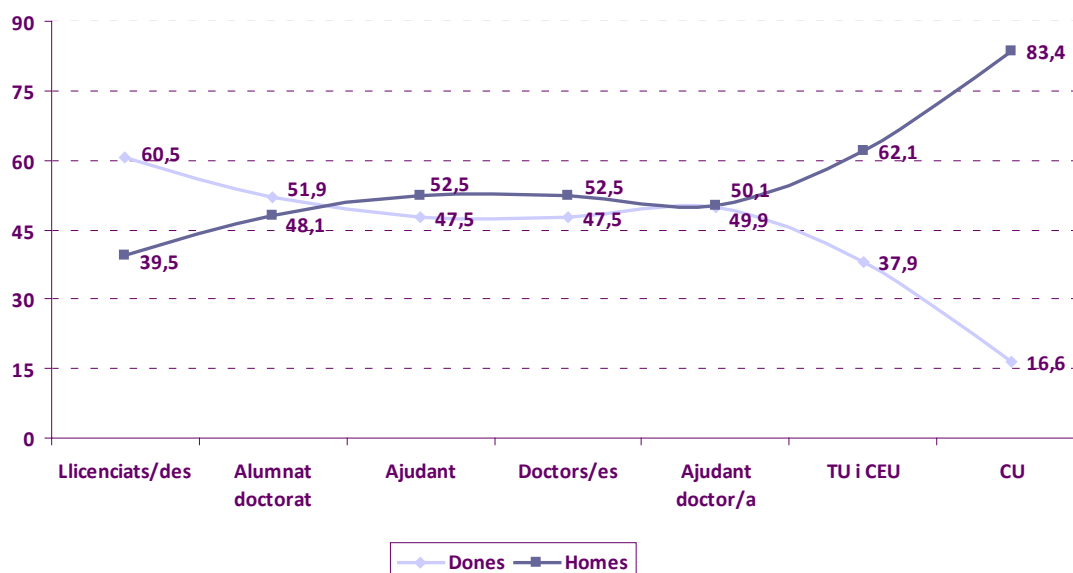
2.1. Situación general

Las mujeres tuvieron prohibido el acceso a las instituciones científicas hasta finales del siglo XIX y principios del XX. Las primeras universidades europeas nacieron entre los siglos XII y XV, y el carácter clerical de las mismas supuso la exclusión de dicho colectivo de la institución universitaria. En España, el libre acceso a la enseñanza superior no tuvo lugar hasta 1910, las primeras docentes tardaron todavía unos años en aparecer, en 1916 se creó la primera cátedra para una mujer en la Universidad de Madrid (Marta I. González y Eulalia Pérez, 2002).

Desde entonces, en España la proporción de mujeres en el alumnado universitario ha ido aumentando hasta llegar a ser el grupo mayoritario. En la actualidad éstas representan el 60,5% del grupo de titulados y su presencia también resulta importante en los estudios de doctorado (el 51,9% del alumnado y el 47,5% de las personas que obtienen el doctorado). Así mismo, cabe mencionar que dicha incorporación no se ha producido de manera igualitaria; se observan diferencias en la composición según disciplina de estudio, y es que todavía hoy encontramos carreras fuertemente feminizadas (como enfermería o magisterio) y titulaciones muy masculinizadas (como son por ejemplo las ingenierías).

No obstante, la feminización del alumnado no ha supuesto un incremento proporcional de este colectivo entre el profesorado universitario en donde sólo una de cada tres profesoras es mujer. Además, vemos también que las mujeres están infrarepresentadas en las cátedras de universidad (representan el 16,6%).

Gráfico 1: Distribución de las diferentes posiciones en la universidad según el sexo. España, curso 2009/10



Fuente: INE. Estadística de la Enseñanza Universitaria en España. Curso 2009-2010

En el gráfico anterior, podemos ver cómo el número de mujeres va disminuyendo conforme se sube de posición en la estructura jerárquica que conforma la carrera académica. Se produce el efecto de las “tijeras invertidas”, denominado así por el gráfico que resulta de la representación de la distri-

bución según el sexo, de los diferentes niveles académicos, o el fenómeno conocido como “leaky pipelin”, tubería agujereada, el conducto que lleva a las mujeres a los campos dominados por los hombres, en este caso a las cátedras de universidad o a ciertas disciplinas como las ingenierías, está agujereada (Maya Widmer, 2008).

La situación de las mujeres en las universidades del resto de Europa no difiere mucho de las catalanas y españolas. En general, las mujeres representan un porcentaje del profesorado universitario muy bajo. Por ejemplo en el Reino Unido, a pesar de que las mujeres que finalizan el grado son el 54% y la proporción de doctoradas es del 37%, las profesoras tan sólo ocupan el 10% de las plazas. Los Países Bajos tienen la proporción de mujeres profesoras más baja, siendo el 7% (Jeroen Huisman, Egbert de Weert y Jeroen Bartelse, 2002). Además, también se observa la tendencia mencionada previamente, su presencia disminuye conforme aumenta el grado de jerarquía de la categoría:

“Si atendemos al Grado A, esto es, catedráticos/as, nos encontramos con que las mujeres ocupan, de media, el 15,3% de las cátedras en Europa. En cabeza, con un 29,1% se encuentra Rumanía, mientras que Malta está a la cola, con sólo un 2,3% de mujeres. Además de Rumanía, el resto de países en los que la representación femenina es superior al 20% son Letonia (26,5%), Turquía (25,5%), Finlandia (21,2%) y Portugal (20,9%), y aquellos con menos de un 10% son, junto con Malta, Austria, Bélgica, Alemania y los Países Bajos. (...) no hay ningún país en el que la proporción de mujeres en los niveles más altos de la jerarquía académica se corresponda con la proporción de mujeres en el cuerpo estudiantil” (Pág. 90, Maya Widmer, 2008).

Ante estos datos, la incorporación femenina en la ciencia, se ha descrito como el paso de una situación de exclusión a una caracterizada por la segregación según disciplina y nivel jerárquico en la categoría profesional.

“El siglo XX ha sido testigo de la introducción de legislación orientada a corregir estas prácticas discriminatorias. El Tratado de Roma de 1957 estableció el principio de la igualdad de trato entre hombres y mujeres en los Estados miembros. La legislación sobre igualdad entre géneros que se introdujo a escala nacional en los años 70 y 80 situó la discriminación sexual en la ilegalidad. Pero aún ahora, en el inicio del siglo XXI, los hombres y las mujeres se hallan segregados en diferentes ámbitos científicos. Esta segregación es:

- Horizontal: las mujeres están confinadas a ciertos ámbitos científicos como la biología y las ciencias médicas.
- Vertical: las mujeres constituyen en torno a la mitad de los estudiantes universitarios de ciertas disciplinas, pero su representación en el profesorado es escasa.
- Contractual los hombres cuentan con una mayor probabilidad de alcanzar la titularidad de un puesto; las mujeres firman más a menudo contratos de corta duración y a tiempo parcial” (ETAN, 2001, pág. 22).

En cuanto al personal de la administración y servicios de las universidades españolas, la situación general es bien distinta a la del profesorado puesto que las mujeres representan el grupo mayoritario, el 58,5% (INE. Estadística de la Enseñanza Universitaria en España. Curso 2009-2010). Estas distribuciones se reproducen e incluso se acentúa un poco más en las universidades catalanas donde la proporción de mujeres se sitúa entorno al 65% (UNEIX, curso 2009-2010). No obstante, un dato importante es que en las categorías laborales más altas son los hombres quienes tienen mayor peso; concentrándose sobre todo en las posiciones de técnicos y en las de dirección (María Jesús Izquierdo, 1999).

En la distribución de los cargos académicos, las mujeres están infrarepresentadas en los órganos de gobierno, de la misma manera que lo están en las posiciones de poder y decisión del resto de instituciones públicas, donde su participación es muy reducida y son los hombres quienes ocupan la mayor parte de dichas posiciones (Inés Alberdi en Rita M^a Radl, 1996).

Así pues, los datos anteriores evidencian que en la actividad científica, de producción y transmisión del conocimiento, las mujeres son todavía minoría representando solamente alrededor del 35% del profesorado universitario español. Y que siendo el colectivo más numeroso, no sólo dentro del estudiantado sino también de los y las tituladas, y dentro del personal de la administración y servicios, su presencia se reduce conforme se sube de posición.

2.2. Universitat Autònoma de Barcelona

En la Universitat Autònoma de Barcelona las mujeres presentan la misma situación aunque un poco más favorable en algunos aspectos. Según los datos publicados por el Observatori per a la Igualtat de la UAB⁴, a 2010 las mujeres representan el 38,3% del profesorado y el 22,5% de las cátedras, cifras que se han mantenido prácticamente estancadas en los últimos cursos.

**Tabla 1: Evolución de la proporción de profesoras según categoría y año.
UAB, curso 2009/10**

Categoría	2004	2006	2007	2008	2009	2010
Catedrática de universidad	22,7	22,0	22,0	22,0	22,8	22,5
Titular de universidad y profesorado agregado	37,5	38,1	38,8	37,5	38,9	39,1
Catedrática de escuela universitaria	31,0	31,0	33,3	36,4	35,0	35,0
Titular de escuela universitaria	55,0	55,2	51,6	51,6	49,2	47,1
Interina	8,7	18,8	31,3	31,3	30,0	33,3
Profesorado lector y ayudante doctora	-	-	-	48,0	45,0	49,5
Ajudante LUC	41,7	49,0	50,0	50,0	53,7	47,4
Ajudante de escuela universitaria	-	-	-	-	-	-
Asociada médica	26,7	27,3	30,8	30,8	32,3	34,1
Asociada	41,4	41,4	42,7	42,7	41,3	40,5
Profesora visitante	28,6	40,0	28,6	28,6	31,3	31,6
Emérita	33,3	36,0	52,3	52,3	49,5	48,9
Otros	46,8	43,1	40,5	41,2	40,0	50,0
Total	37,2	37,2	38,3	38,3	38,1	38,1

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos facilitados por la OGID, Oficina de Gestión de la Información y Documentación de la UAB

En la tabla anterior, vemos cómo la tendencia en la promoción apunta hacia un estancamiento de las mujeres en las categorías como la titularidad, la ayudantía o el profesorado asociado en donde su proporción se sitúa igual o por encima del total. Podemos afirmar que a medida que ascendemos en la categoría académica menor es la presencia de las mujeres y menos equitativa resulta la distribución. Otro indicador de este estancamiento, lo encontramos también en la evolución que ha experimentado la relación entre las categorías de TU y CU, la cual se ha mantenido relativamente estable a lo largo de diez años. Está relación, mide el número de docentes que ocupan una titularidad por cada cátedra, distinguiendo por sexo. Así, vemos que en el caso de las mujeres en los últimos 14 años suele haber una catedrática por cada cuatro titulares, mientras que en el caso de los hombres la media se sitúa en un catedrático cada dos titulares de universidad.

⁽⁴⁾Se puede acceder a esta información a través del web del Observatori per a la Igualtat de la UAB <http://www.uab.cat/observatori-igualtat/>

Tabla 2: Evolución de la relación TU/CU según sexo y año. UAB, curso 2009/10

Año	Mujeres			Hombres		
	(a) CU	(b) TU	Razón (b)/(a)	(a) CU	(b) TU	Razón (b)/(a)
1996	56	230	4,1	250	500	2,0
1997	57	250	4,4	261	521	2,0
1998	62	275	4,4	266	535	2,0
1999	69	285	4,1	276	543	2,0
2000	71	303	4,3	276	551	2,0
2001	71	311	4,4	271	561	2,1
2002	74	317	4,3	275	565	2,1
2003	74	366	5,0	272	617	2,3
2004	75	353	4,7	256	606	2,4
2005	74	347	4,7	263	573	2,2
2006	74	338	4,6	265	550	2,1
2007	81	323	4,0	289	510	1,8
2010(*)	86	396	4,6	297	616	2,1

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos facilitados por la OGID, Oficina de Gestión de la Información y Documentación de la UAB

(*) Se ha incluido también al profesorado agregado

Esta relación puede ser tomada como indicador de las desigualdades que existen en la promoción académica entre mujeres y hombres, más cuando los currículos y prácticas profesionales de ambos sexos no son tan diferentes (Laura Duarte, 2012). Por ejemplo, considerando los datos del curso 2009/2010, se observa que la media de tramos de investigación obtenidos por mujeres y hombres que ocupan la titularidad de universidad o categoría equivalente es prácticamente la misma (1,6 y 1,7 respectivamente), o que al desagregar el dato la proporción de profesoras con 2 y más tramos de investigación (requisito mínimo para acceder a la cátedra de universidad) es prácticamente la misma que la general, 51,1%.

Tabla 3: Méritos de investigación del profesorado titular de universidad y categoría equivalente⁵ de la UAB por sexo (tramos reconocidos al largo de la trayectoria desde 1957 a 2010)

Tramos de investigación		Dones	Homes	Total
0	n	86	124	210
	% c	21,3	19,7	20,3
1	n	111	177	288
	% c	27,5	28,1	27,9
2 y más	n	206	328	534
	% c	51,1	52,1	51,7
	n	403	629	1.032
Total	% c	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos facilitados por la OGID, Oficina de Gestión de la Información y Documentación de la UAB

⁽⁵⁾Se incluye el profesorado catedrático/a de escuela universitaria y el agregado.

De la misma manera que entre el profesorado, en el colectivo del personal de la administración y servicios (PAS) también se produce cierta concentración de las mujeres en las categorías más bajas. Los datos nos indican que si bien para este colectivo las mujeres representan el grupo mayoritario el porcentaje va disminuyendo conforme aumentamos de grupo o escala. En el caso del personal funcionario, la presencia de las mujeres es muy elevada, siendo el 75,5%. Sin embargo, en la escala A la proporción se reduce en 10,7 puntos sucediendo lo mismo en el caso del personal contratado, aunque la diferencia para este colectivo es menos importante.

Tabla 4: Méritos de investigación del profesorado titular de universidad y categoría equivalente⁶ de la UAB por sexo (tramos reconocidos al largo de la trayectoria desde 1957 a 2010)

Categoría laboral	Mujeres (% f)	Hombres (% f)	Total (n)
Personal funcionario			
Escala A	64,8	35,2	54
Escala B	75,6	24,4	180
Escala C	74,8	25,2	500
Escala D	79,3	20,7	275
Escala E	0,0	100,0	1
<i>Total personal funcionario</i>	<i>75,5</i>	<i>24,5</i>	1.010
Personal laboral			
Grupo 1	49,8	50,2	458
Grupo 2	43,8	56,3	208
Grupo 3	53,6	46,4	519
Grupo 4	55,5	44,5	256
<i>Total personal laboral</i>	<i>51,3</i>	<i>48,7</i>	<i>1.441</i>
Total	61,6	38,7	2.451

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos facilitados por la OGID, Oficina de Gestión de la Información y Documentación de la UAB

Así pues, en las categorías más altas, que son justamente las que agrupan la escala A y el grupo 1, las mujeres presentan una proporción inferior a la correspondiente según su peso en general, o dicho de otro modo, están infrarepresentadas, hecho que se da también en el caso del profesorado y en relación a las cátedras de universidad

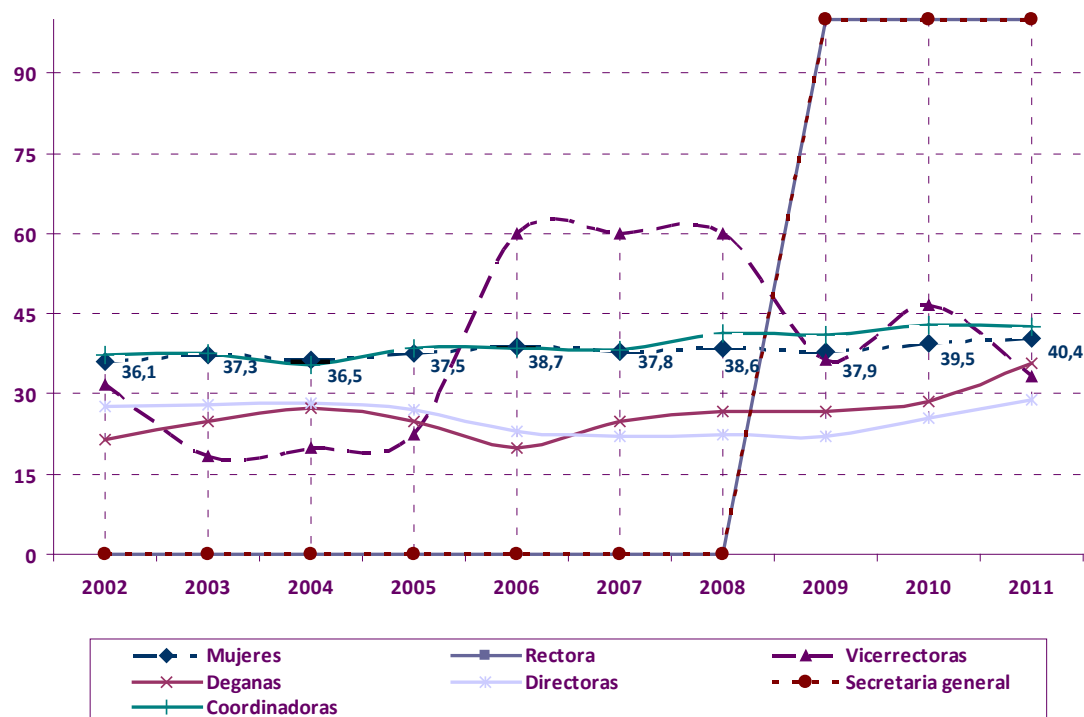
Ahora bien, ¿qué sucede en el ámbito de la gestión y dirección?

Acceso de las mujeres a los cargos de gestión y dirección en la UAB

Como hemos apuntado en el apartado anterior, en los órganos de toma de decisiones y en las categorías de dirección la presencia de las mujeres es también bastante baja; son pocas las profesoras y profesionales que llegan a niveles altos en la gestión y dirección universitaria.

⁶Se incluye el profesorado catedrático/a de escuela universitaria y el agregado.

Gráfico 2: Evolución del porcentaje de profesoras que han ocupado cargos de alta dirección en la UAB. 2002 a 2011



En el gráfico anterior, observamos como en general la evolución de la distribución según el sexo del profesorado que ha ocupado cargos de gestión ha sido favorable para las mujeres: desde el 2002 al 2011 la presencia del colectivo femenino en la gestión académica ha ido en aumento hasta llegar a situarse en el 40,4% (pasa del 36,1% al 40,4%), hecho que nos lleva a afirmar que en la actualidad, por un lado se da una situación de paridad en este aspecto, y por otro, dada la proporción de mujeres entre el profesorado de la UAB (del 38,7% en el 2011) podemos decir que este colectivo está representado. Ahora bien, el aspecto a destacar es que las mujeres se concentran especialmente en los puestos de coordinación y en cambio están infrarepresentadas en los niveles más altos, como son los cargos de vicerrectoras⁷ o las direcciones de los departamentos y decanatos.

A partir de la información obtenida a través de la encuesta, también vemos que se reproduce la misma tendencia y es que el 5,3% de las mujeres ocupa o ha ocupado un cargo de los denominados de alta gestión, mientras que en el caso de los hombres esta proporción representa el 11,8%.

⁽⁷⁾Sólo en el periodo que va del 2006 al 2008 la proporción de vicerrectoras es bastante superior a la media situándose en el 60 por ciento.

Tabla 5: Ocupar o no cargos de alta gestión por sexo. 2011

Ocupar o no cargos de alta gestión (<i>Rectora/a, vicerrector/a, degano/a o director/a de facultad o escuela</i>)		Mujeres	Hombres	Total
Sí	n	10	13	23
	% c	5,3	11,8	7,7
No	n	168,0	94,0	262,0
	% c	89,8	85,5	88,2
No pero me he presentado como candidat/a	n	1,0	0,0	1,0
	% c	0,5	0	0,3
Sin información	n	8,0	3,0	11,0
	% c	4,3	2,7	3,7
Total	n	187	110	297
	% c	100,0	100,0	100,0

Al considerar el colectivo del Personal de la Administración y Servicios, se reproduce la tendencia anterior, conforme vamos subiendo de posición, la proporción de mujeres va disminuyendo. Así, en las categorías más bajas el colectivo femenino está sobrerrepresentado (el 20,2% en las posiciones de auxiliar y equivalente mientras que para los hombres el porcentaje es de 13,6%), en cambio, en las posiciones de dirección sucede lo contrario.

Tabla 6: Distribución de las categorías del PAS por sexo. 2011

Categoría actual		Mujeres	Hombres	Total
Categorías de dirección	n	17	19	36
	% c	4,6	11,7	6,8
Técnico/a superior o cuerpo técnico/a de gestión	n	53	27	80
	% c	14,3	16,7	15,0
Bibliotecario/a, cuerpo de gestión o técnico/a medio	n	80	37	117
	% c	21,6	22,8	22,0
Administrativo/a, técnico/a logístico, técnico/a especialista	n	140	53	193
	% c	37,7	32,7	36,2
Auxiliar administrativo/a, de servicios y oficial de primera	n	75	22	97
	% c	20,2	13,6	18,2
Subalterno	n	2	2	4
	% c	0,5	1,2	0,8
NC	n	4	2	6
	% c	1,1	1,2	1,1
Total	n	371	162	533
	% c	100,0	100,0	100,0

Los datos anteriores son indicativos de que las mujeres tienen menos probabilidades de ascender a la cúpula de poder, hecho que ponen también de manifiesto los estudios considerados. Dichos estudios, a su vez, apuntan algunas de las causas que podrían explicar las diferencias en esta situación: el propio contexto laboral, las normas de género, las expectativas y aspiraciones profesionales, la formación, la edad y la posición de acceso, y las responsabilidades familiares. Por ello, hemos querido prestar atención a cómo los factores mencionados influyen en el acceso a los cargos de gestión y dirección, considerando a su vez cómo la variable sexo explica también el comportamiento de estas variables.

3.1. Contexto institucional

Como se comentaba en el apartado anterior, la presencia de las mujeres como estudiantes en las universidades españolas ha ido en aumento, hasta llegar a ser el colectivo con mayor presencia. Sin embargo, la proporción de profesoras y directivas dentro de esta institución resulta aun muy baja, por lo que todavía se habla del carácter masculino del mundo científico, que es a la vez causa y consecuencia de la escasa participación del colectivo femenino en el ámbito académico y de la posición que ocupan en éste.

La organización propia del trabajo científico, se ha caracterizado por la creación de redes o círculos informales de colegialidad y de poder de los cuales las mujeres aun permanecen excluidas o su participación resulta muy reducida. La institución universitaria ha estado dominada, y el ámbito laboral en general, por los hombres, hecho por el cual dicho sistema se ha instaurado y desarrollado en base a las normas y prácticas masculinas. A día de hoy, siguen vigentes procedimientos para la promoción que surgieron cuando el acceso a la universidad era exclusivo para los hombres. Este hecho comporta que los aspectos que influyen en la trayectoria estén fuertemente arraigados en los valores masculinos y perjudiquen no sólo las trayectorias de las mujeres sino su acceso a posiciones de influencia institucional.

“Las élites que han sido tradicionalmente masculinas tienden a seguir siéndolo, ya que se reproducen en buena medida por cooptación y tienden a seleccionar a los que son de los suyos, además de ser las que definen las cualidades que se requieren para pertenecer a dichos grupos. Las élites masculinas tienden a perpetuarse y ello es causa y efecto del androcentrismo dominante en la política, la economía, la universidad, la cultura y la religión.” (Inés Alberdi en Rita M^a Radl, 1996, Pág. 71)

“(…) Se crean cúpulas de poder académico masculino, que son anómalas porque en absoluto guardan proporción con el número de estudiantes y profesoras existentes en las últimas décadas. Incluso admitiendo un desequilibrio numérico, la participación de mujeres en la jerarquía académica no guarda una proporción dentro de esa desigualdad.” (María Antonia García y María Luisa García, 1999, Pág. 80)

“(…) situación como de abandono, en el sentido que los criterios de promoción enfatizan las características típicamente masculinas y a la pertenencia a redes de intercambio basadas en el patrocinio, que suelen excluir las mujeres (Marita Sánchez et altri, 2004, pág. 5-6)

En el ámbito de la gestión académica, observamos precisamente la importancia del entorno en el acceso a un cargo de gestión, y es que la vía mayoritaria apuntada por el profesorado encuestado es el ofrecimiento directo, el 49%, o la propuesta por parte de los y las compañeras, el 33,1%. Por el contrario, sólo un 15,5% accede porque se ofrece y es aceptada su candidatura, así mismo, también en este caso la aceptación de los demás resulta esencial. Es por lo tanto un proceso que depende del entorno y de las relaciones que se establecen, y menos de la propia iniciativa o interés manifiesto del profesor o profesora.

Tabla 7: Vía de acceso a los cargos de gestión por sexo. 2011

Vía de acceso a cargos de gestión		Mujeres	Hombres	Total
Me ofrecí y aceptaron mi candidatura	n	18	21	39
	% c	11,5	22,3	15,5
Me ofrecieron ocupar el cargo y acepté	n	85	38	123
	% c	54,1	40,4	49,0
Me propusieron, se aceptó la propuesta y acepté el cargo	n	48	35	83
	% c	30,6	37,2	33,1
Otras	n	6	0	6
	% c	3,8	0,0	2,4
Total	n	157	94	251
	% c	100,0	100,0	100,0

Nota: Es necesario tener presente que el número total, 251 no coincide con el número total del profesorado que ocupa o ha ocupado un cargo de gestión (193) ya que los datos de esta tabla hacen referencia a las vías de acceso a los cargos de gestión y por lo tanto, un profesor o profesora si ha ocupado más de un cargo puede ser que contemple también vías de acceso diferentes.

Todo y que la vía de acceso más frecuente es la misma para mujeres y hombres, vemos que el propio ofrecimiento y el ser propuesto por las y los compañeros se da en más casos entre el profesorado masculino (el 22,3% y el 37,2% respectivamente), mientras que para las mujeres esta situación se presenta cuando la vía de acceso es el ofrecimiento (el 54,1%). Además, cabe mencionar el hecho de que el colectivo femenino es el único que menciona otras vías de acceso, las cuales hacen referencia casi exclusivamente a la existencia de un sistema de rotación dentro de su departamento o centro. Otro dato a destacar, es que para las mujeres, la falta de apoyo y soporte del entorno es considerado como un motivo para no estar ocupando cargos en la actualidad, representa el 11,1%, mientras que no hay ningún hombre que haya apuntado esta causa.

Los datos anteriores nos dan indicios⁸ de que el contexto parece ser más favorable al colectivo masculino que al femenino: por un lado, más hombre son propuestos por sus compañeros y compañeras, por otro, únicamente las mujeres se sienten sin apoyo y soporte en la actividad de gestión.

En relación a la dirección de la universidad asumida por el personal de la administración y servicios, el contexto aparece también como un factor condicionante de la trayectoria y por consiguiente del acceso a dichas posiciones de dirección, si consideramos como un posible indicador del mismo los accesos directos a los cargos de dirección. En la tabla siguiente presentamos la distribución del personal que accede a la UAB por categoría de acceso y sexo, considerando únicamente el PAS con titulación universitaria, puesto que según señalan Saymon Spilerman la posición de acceso está estrechamente vinculada al nivel educativo y el acceso a los grupos a los que pertenecen dichos puestos de dirección requieren de estudios universitarios.

⁽⁸⁾Hablamos de indicios porque las frecuencias son muy bajas.

Tabla 8: Categoría de acceso por sexo. 2011

Posición de acceso	Mujeres			Hombres			Total		
	n	% c		n	% c		n	% c	
Categorías de dirección	n		1	5		6			
	% c		0,3	3,9		1,4			
Técnico/a de superior	n		41	21		62			
	% c		13,9	16,5		14,7			
Bibliotecario/aria, cuerpo de gestión o técnico/a medio laboral	n		30	17		47			
	% c		10,1	13,4		11,1			
Administrativo/a, técnico/a logístico, técnico/a especialista laboral y de	n		38	20		58			
	% c		12,8	15,7		13,7			
Auxiliar administrativo/a, de servicios y oficial de primera	n		177	57		234			
	% c		59,8	44,9		55,3			
Personal subalterno	n		4	3		7			
	% c		1,4	2,4		1,7			
NC	n		5	4		9			
	% c		1,7	3,1		2,1			
Total	n		296	127		423			
	% c		100,0	100,0		100,0			

Nota: El número de casos, 423, no coincide con el número total de PAS que conforma la muestra (533), ya que para este cruce sólo se ha considerado el personal con estudios universitarios

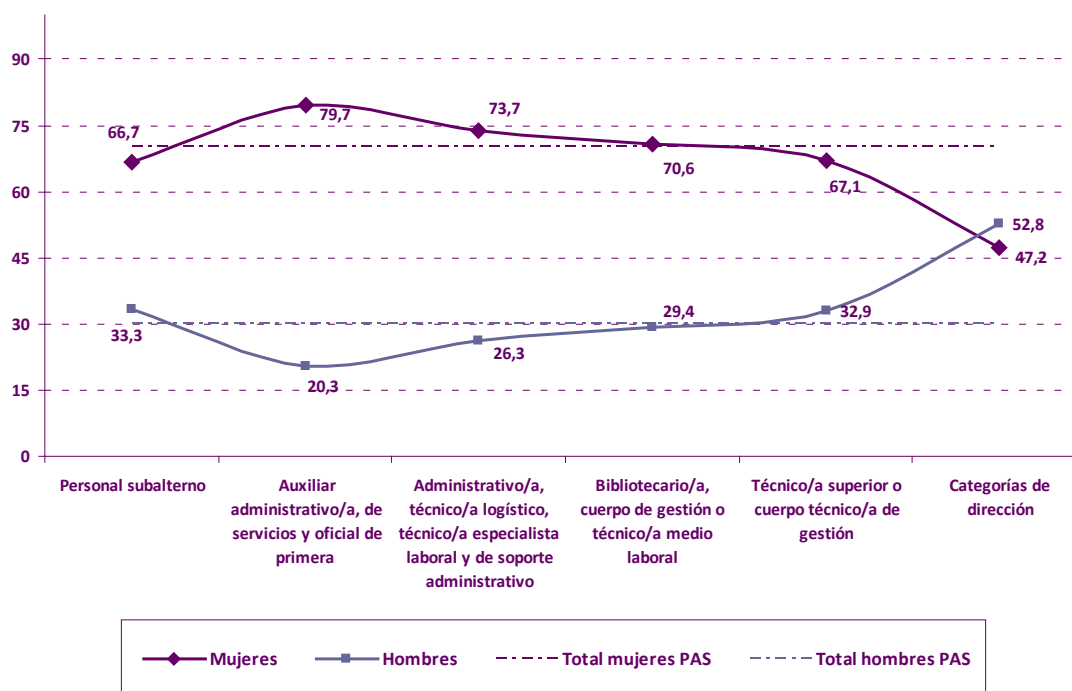
Así observamos, en primer lugar, que aunque es poco frecuente acceder al PAS de la UAB a través de categorías de dirección, (únicamente el 1,4%), es mucho menos frecuente para el colectivo de mujeres, en donde tan sólo el 0,3% se incorpora a través de una posición de dirección, frente al 3,9% de los hombres.

El acceso al cuerpo del PAS del personal con estudios universitarios se produce sobre todo a través de las categorías de auxiliar administrativo y administrativa o equivalente, el 55,3%, pero esta tendencia se observa especialmente para el colectivo de mujeres, prácticamente el 60%. En cambio, el 45% de sus compañeros acceden a través de estas categorías y es que los hombres presentan más probabilidad de acceder al PAS de la UAB por medio de posiciones superiores a las de auxiliar o equivalente, y en especial a través de categorías de dirección. Ante estos datos, se nos plantean dos posibles causas, o bien la institución, los criterios y procesos de selección existentes, tiende a favorecer más al colectivo masculino que al femenino en cuanto al acceso directo a las categorías más altas (es decir, sin promoción interna), o bien las mujeres se presentan menos a este tipo de plazas, o quizás sea el resultado de ambos fenómenos. Con los datos disponibles no podemos determinar cuál es la influencia de las causas mencionadas puesto que para ello se debería analizar una muestra de procesos de selección y adjudicación de plazas de dirección. En todo caso, la tabla anterior pone de manifiesto la existencia de cierto grado de segregación vertical⁹, tanto en la distribución según el sexo de las categorías actuales (como vemos en la tabla 6) como en las de acceso. Cristina Bordería y Cristina Carrasco, ponen en evidencia como todavía hoy las posiciones con mayor remuneración

⁹Se entiende por segregación ocupacional la separación espacial u ocupacional entre mujeres y hombres. Esta separación es percibida como el resultado de prácticas discriminatorias en el acceso a las ocupaciones debido a preferencias que se construyen socialmente entorno a qué actividades o posiciones son más adecuadas para las mujeres y cuáles para los hombres. Se distingue entre la segregación horizontal y la vertical. La primera, para referirse a la diferente participación entre hombres y mujeres en las ocupaciones, y la segunda respecto a las categorías o posiciones (Cristina Borderías y Cristina Carrasco, 1994).

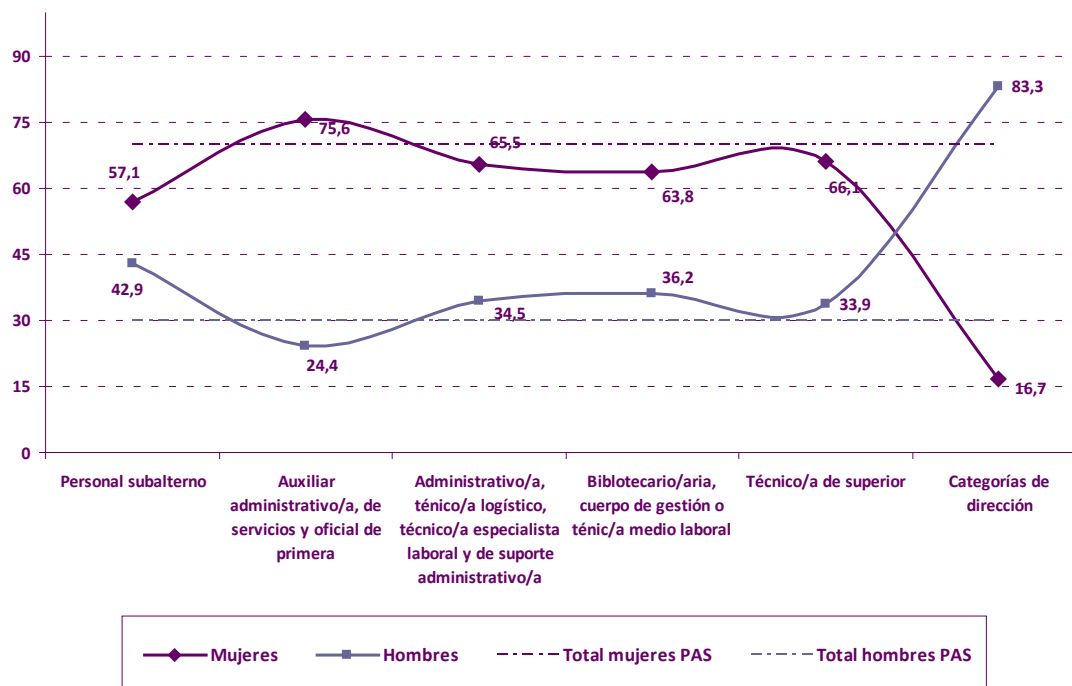
y estatus están reservadas a los hombres por lo que las mujeres ocupan sobre todo posiciones más bajas.

Gráfico 3: Categoría actual según el sexo. 2011



Nota: Los datos hacen referencia al personal con titulación universitaria. Las líneas etiquetadas como “Total mujeres PAS” y “Total hombres PAS” hacen referencia a la proporción de mujeres y la de hombres respectivamente en el PAS lo cual nos da el dato de referencia para comparar la distribución de las categorías según el sexo.

Gráfico 4: Categoría de acceso según el sexo del PAS. 2011



Precisamente, los datos nos muestran la tendencia apuntada por ambas autoras, la cual podemos observar de manera más rápida y directa a través de los gráficos anteriores. Por lo general, podemos apreciar que la proporción de hombres es más alta en relación a su total en las posiciones superiores y por lo tanto las mujeres presentan porcentajes por encima de su media general en las categorías más bajas. Aunque dicho comportamiento se da tanto al considerar la categoría que se ocupa en la actualidad como la categoría de acceso, ésta se acentúa un poco más en relación a esta última variable y respecto a las posiciones superiores.

La posición de acceso es considerada una de las variables que mejor explican o predicen la secuencia de posiciones que se producen en la trayectoria de los individuos. Saymon Spilerman (1977) utiliza el concepto de puerta de acceso para hablar de esta primera categoría que conforma la carrera, y establece que varía -en naturaleza y número de posibilidades- según la profesión; hay profesiones que permiten una única categoría de acceso mientras que hay otras que permiten más de una. Efectivamente, a través del estudio de las trayectorias del PAS hemos podido evidenciar que la posición de acceso determina en parte la promoción y el ascenso a las categorías de dirección¹⁰.

⁽¹⁰⁾Los datos generales del estudio de los condicionantes de la trayectoria del PAS de la UAB, nos muestran que si bien las mujeres son mayoría entre el personal de la administración y servicios, a medida que se va avanzando en las posiciones más altas su presencia va disminuyendo. Las principales dificultades para las mujeres parecen, por lo tanto, situarse en la promoción hacia las categorías de dirección. Por este motivo, el estudio se ha centrado en la influencia de determinados factores en la carrera del PAS pero tomando como referencia el colectivo que asciende hacia estas posiciones, por lo que del total de la muestra se han considerado únicamente aquellos casos que cumplían los siguientes criterios de inclusión: 1) en la actualidad ocupan categorías de dirección 2) o bien no ocupan dichas categorías pero dada la antigüedad se podrían haber promocionado; se toma como antigüedad mínima la media de años que ha tardado el PAS que en la actualidad ocupa un cargo de dirección en obtener dicha categoría, 11 años. De este modo se pretende determinar con más precisión cuales son los aspectos que llevan a obtener una categoría de dirección y a la vez eliminar el error que comportaría incluir a la totalidad de la muestra, con el personal recientemente incorporado.

Tabla 9: Categoría actual por categoría de acceso y sexo. 2011

Categoría actual	Categoría profesional de acceso (*)							Total
	1	2	3	4	5	6		
Mujeres								
Categorías de dirección	n	1	6	1	1	8	0	17
	% c	100,0	85,7	33,3	25,0	10,7	0,0	18,7
Técnic/a superior o cuerpo técnic/a de gestión	n	0	0	0	1	5	0	6
	% c	0,0	0,0	0,0	25,0	6,7	0,0	6,6
Bibliotecario/aria, cuerpo de gestión o técnico/a medio laboral	n	0	0	1	1	32	1	35
	% c	0,0	0,0	33,3	25,0	42,7	100,0	38,5
Administrativo/a, técnico/a logística, técnico/a especialista laboral y de soporte administrativo	n	0	1	1	1	28	0	31
	% c	0,0	14,3	33,3	25,0	37,3	0,0	34,1
Auxiliar administrativo/a, de servicios y oficial de primera	n	0	0	0	0	2	0	2
	% c	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	0,0	2,2
Total	n	1	7	3	4	75	1	91
	% f	1,1	7,7	3,3	4,4	82,4	1,1	1,1
	% c	100,0	100,0	100,0	100	100,0	100,0	100,0
Hombres								
Categorías de dirección	n	5	5	3	1	5	0	19
	% c	100,0	100,0	100,0	33,3	20,8	0,0	42,2
Técnic/a superior o cuerpo técnic/a de gestión	n	0	0	0	0	3	0	3
	% c	0,0	0,0	0,0	0,0	12,5	0,0	6,7
Bibliotecario/aria, cuerpo de gestión o técnico/a medio laboral	n	0	0	0	1	11	3	15
	% c	0,0	0,0	0,0	33,3	45,8	60,0	33,3
Administrativo/a, técnico/a logística, técnico/a especialista laboral y de soporte administrativo	n	0	0	0	1	5	1	7
	% c	0,0	0,0	0,0	33,3	20,8	20,0	15,6
Auxiliar administrativo/a, de servicios y oficial de primera	n	0	0	0	0	0	1	1
	% c	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	20,0	2,2
Total	n	5	5	3	3	24	5	45
	% f	11,1	11,1	6,7	6,7	53,3	11,1	100,0
	% c	100,0	100,0	100,0	100	100,0	100,0	100,0
Total								
Categorías de dirección	n	6	11	4	2	13	0	36
	% c	100,0	91,7	66,7	28,6	13,1	0,0	26,5
Técnic/a superior o cuerpo técnic/a de gestión	n	0	0	0	1	8	0	9
	% c	0,0	0,0	0,0	14,3	8,1	0,0	6,6
Bibliotecario/aria, cuerpo de gestión o técnico/a medio laboral	n	0	0	1	2	43	4	50
	% c	0,0	0,0	16,7	28,6	43,4	66,7	36,8
Administrativo/a, técnico/a logística, técnico/a especialista laboral y de soporte administrativo	n	0	1	1	2	33	1	38
	% c	0,0	8,3	16,7	28,6	33,3	16,7	27,9
Auxiliar administrativo/a, de servicios y oficial de primera	n	0	0	0	0	2	1	3
	% c	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	16,7	2,2
Total	n	6	12	6	7	99	6	136
	% f	4,4	8,8	4,4	5,1	72,8	4,4	100,0
	% c	100,0	100,0	100,0	100	100,0	100,0	100,0

1. Categorías de dirección

2. Técnico/a superior

3. Bibliotecario/a, cuerpo de gestión o técnico/a medio laboral

4. Administrativo/a, técnico/a logística, técnico/a especialista laboral y de soporte administrativo

5. Auxiliar administrativo/a, de servicios y oficial de primera

6. Subalterno/a

La tabla anterior nos indica que la totalidad del PAS que accedió con la categoría de personal técnico superior en la actualidad ocupa una posición de dirección, el 91,7%. También acceder con posiciones intermedias (escala B y grupo 2) aparece como una posición favorable para el ascenso a las categorías más altas, el 66,7% está en la actualidad ocupando categorías de dirección. En relación al colectivo que accedió con el resto de categorías, el resultado más frecuente a fecha de hoy es el ascenso a las posiciones intermedias. Los resultados nos indican que el acceso con cualquiera de las categorías que conforman el cuerpo de personal de la administración y servicios, excepto la de subalterno o subalterna, puede comportar el ascenso a las posiciones de dirección. Ahora bien, como más alta sea la categoría con la que se inicia la carrera, más alta será la probabilidad de promocionarse hasta las categorías de dirección, especialmente si esta categoría de acceso es la de personal técnico superior. Esta tendencia se da para ambos sexos, aunque se observan indicios de que es un poco más favorable para el colectivo masculino. Y es que todos los hombres que han accedido con la categoría del grupo 1 y 2 o la escala A y B¹¹ han acabado ocupando una posición de dirección mientras que no podemos afirmar lo mismo en el caso de las mujeres.

Así pues, se observa que la posición de inicio es un factor importante en la promoción hacia las categorías de dirección, y que precisamente los hombres tienden a acceder en mayor proporción que las mujeres a través de posiciones favorables al ascenso e incluso presentan una mayor probabilidad de entrar directamente con una categoría de dirección, sin necesidad de promoción interna. Es en este sentido que afirmamos que el contexto institucional se presenta poco favorable al colectivo femenino en cuanto a la ocupación de cargos de gestión y dirección, lo cual nos lleva a plantear la necesidad de llevar a cabo estudios que permitan esclarecer por qué los hombres acceden en mayor medida que las mujeres directamente a las categorías de dirección. El estudio realizado y presentado en este artículo únicamente nos permite detectar que existen indicios¹² de desigualdad entre mujeres y hombres en el acceso a los cargos de dirección sin poder ir más allá y establecer las causas: ¿Los criterios de selección favorecen al grupo de hombres? ¿Se presentan más hombres que mujeres a las plazas de posiciones de dirección?

Además de la influencia del contexto institucional, se mencionan diversos factores como condicionantes de la trayectoria laboral. Las responsabilidades familiares asumidas o las propias aspiraciones y expectativas profesionales tienen un papel importante, y es que muchas de las decisiones que toman los individuos en relación a sus carreras laborales vienen condicionadas por éstas, aunque también se enfatiza que son aspectos estrechamente vinculados entre sí y especialmente dependientes de las normas de género.

3.2. Responsabilidades familiares

Cuando hablamos de las responsabilidades familiares necesariamente nos vemos obligadas a hablar también de la división sexual del trabajo social y por lo tanto de las normas de género. Todavía hoy, vivimos en sociedades donde la organización social del trabajo se establece en base al sexo: los hombres son los que asumen la tarea de provisión mientras que a la mujer se le asigna las obligaciones derivadas del cuidado de las familias -tareas del hogar y atención a los niños y niñas, y a personas dependientes- (María Jesús Izquierdo, 2004). La asignación en cuestión conlleva procesos de socialización diferentes para mujeres y hombres, los unos afines y orientados al desarrollo del trabajo de cuidado y los otros al de provisión. Realizar uno u otro tipo de actividad requiere subjetividades diferentes, hecho que genera que los comportamientos, aspiraciones, deseos, necesidades e intereses de los individuos queden supeditados, en parte, al sexo de los mismos. En este sentido, se habla de normas de género o de identidad o subjetividad de género distinguiendo entre la femenina y la mas-

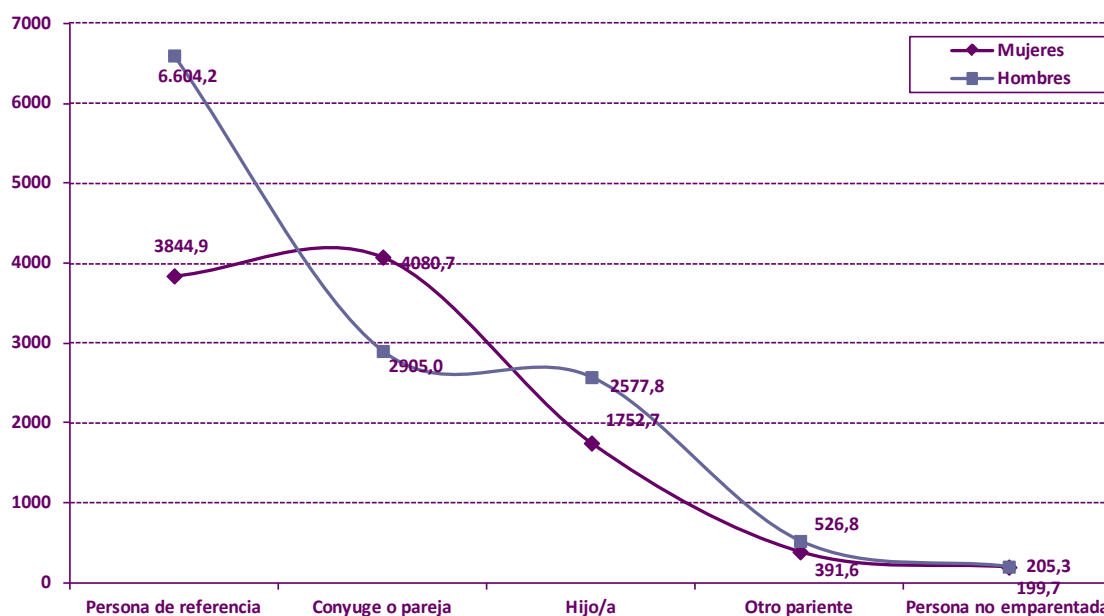
⁽¹¹⁾Los grupos 1 y 2, y de las escalas A y B, engloban a las categorías de técnico/a superior y medio, bibliotecario/a y cuerpo de gestión.

⁽¹²⁾Hablamos de indicios porque las frecuencias son muy bajas.

culina, y cómo dicha actividad puede ser considerada como un factor explicativo de nuestras elecciones y en última instancia de las acciones (María Jesús Izquierdo, 2004). La desigual distribución de las responsabilidades familiares o de las ocupaciones y posiciones laborales son manifestaciones de la reproducción de dichas normas de género, de la misma manera que lo es la composición de las titulaciones o de las disciplinas pudiendo distinguir entre más masculinizadas o feminizadas.

Este hecho ha comportado que si bien en las últimas décadas se ha producido un aumento importante en la participación del colectivo femenino en el mercado laboral (según los datos de la Encuesta de la Población Activa, la tasa de actividad en España pasa de ser del 27,6 en el 1981 al 52,6 en el 2010), esta se produzca en condiciones marcadamente sexistas. De modo que las mujeres, además de continuar presentes en el ámbito propio a su sexo, el familiar, están cada vez más presentes en la esfera pública, sin que se produzca un comportamiento similar en el caso de los hombres y en relación a su participación en la esfera que no es la propia, la familiar.

Gráfico 5. Posición en la estructura familiar de las personas en situación activa y respecto a la persona de referencia por sexo. 2010



Fuente: INE. Encuesta de Población Activa. España. Elaboración propia.

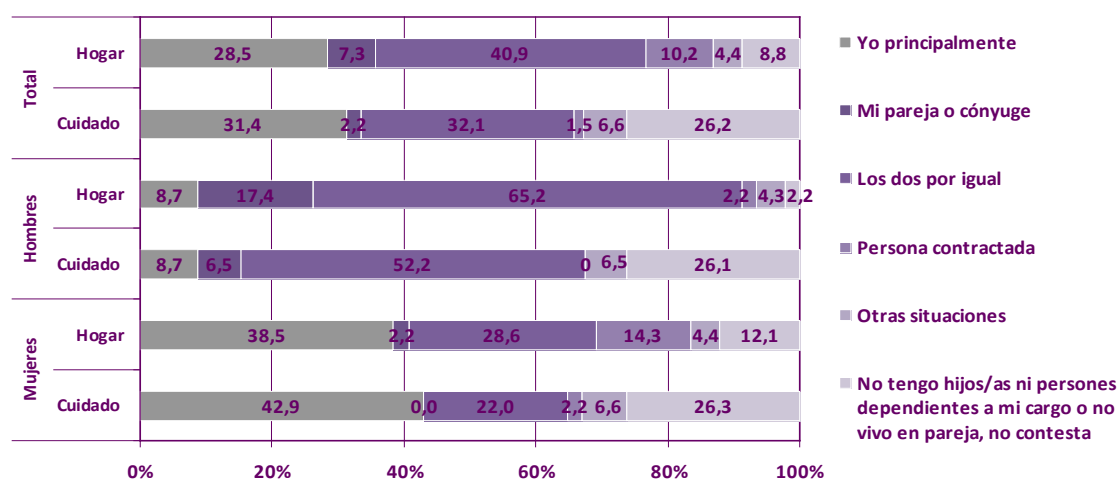
El gráfico anterior es ilustrativo de la situación descrita y es que en relación a la población activa, todavía hoy las mujeres se sitúan sobre todo como cónyuge o pareja y los hombres como la persona de referencia. En la institución universitaria hemos observado también esta tendencia: tanto entre el personal docente e investigador como entre el personal de la administración y servicios, las mujeres asumen en mayor frecuencia que sus compañeros las responsabilidades familiares.

Prácticamente la totalidad del PAS tienen hijos o/e hijas, el 81,8%, aunque la proporción de hombres con hijos e/o hijas (el 87,0%) es un poco más alta que la de las mujeres (79,1%)¹³. La situación familiar más común para las mujeres del PAS es que sean ellas mismas las que se encarguen principalmente de las tareas del hogar (el 38,8%) y del cuidado y atención de las personas dependientes (42,9%) o bien que compartan ambas responsabilidades con sus maridos o parejas, aunque esta segunda opción es bastante menos frecuente (el 28,6% y el 22,0% respectivamente). En cambio, los

⁽¹³⁾Para más detalle ver la tabla 20 del informe correspondiente, disponible en la página web del Observatori per a la Igualtat de la UAB, <http://www.uab.cat/observatori-igualtat/>

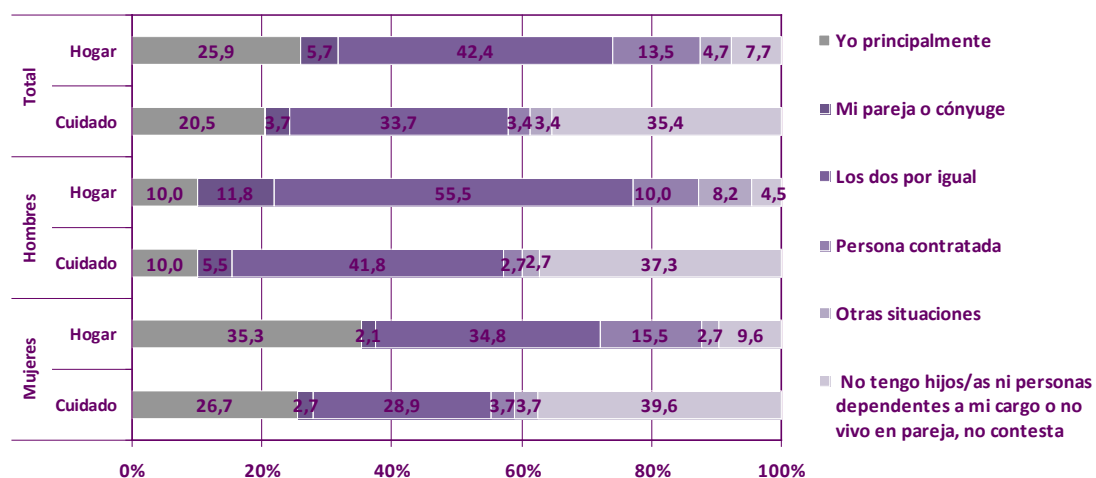
hombres afirman en su mayoría compartir por igual dichas actividades.

Gráfico 6. Distribución de las tareas familiares del PAS de la UAB según el sexo y el tipo de actividad. 2011



En relación al colectivo del profesorado también en su mayoría tienen descendía, más hombres que mujeres, todo y que el porcentaje es un poco menor en relación al PAS y en especial para el PDI que ocupa o ha ocupado un cargo de gestión, el 67,6% de las mujeres y el 70,1% de los hombres¹⁴. En cuanto a la distribución de las tareas familiares, en este aspecto el comportamiento es un poco distinto al del personal de la administración y servicios puesto que, tal y como vemos en el gráfico siguiente, la gran parte de las profesoras afirman más o menos por igual, asumir principalmente las tareas del hogar (el 35,3%) y las de cuidado (el 26,7%), y compartirlas con sus parejas (34,8% y 28,9% respectivamente). En el caso del profesorado femenino, se observa por lo tanto una mayor tendencia que entre el PAS hacia una distribución igualitaria de las responsabilidades familiares.

Gráfico 7. Distribución de las tareas familiares del personal académico de la UAB según el sexo y el tipo de actividad. 2011



⁽¹⁴⁾Para más detalle ver la tabla 21 del informe correspondiente, disponible en la página web del Observatori per a la Igualtat de la UAB, <http://www.uab.cat/observatori-igualtat/>

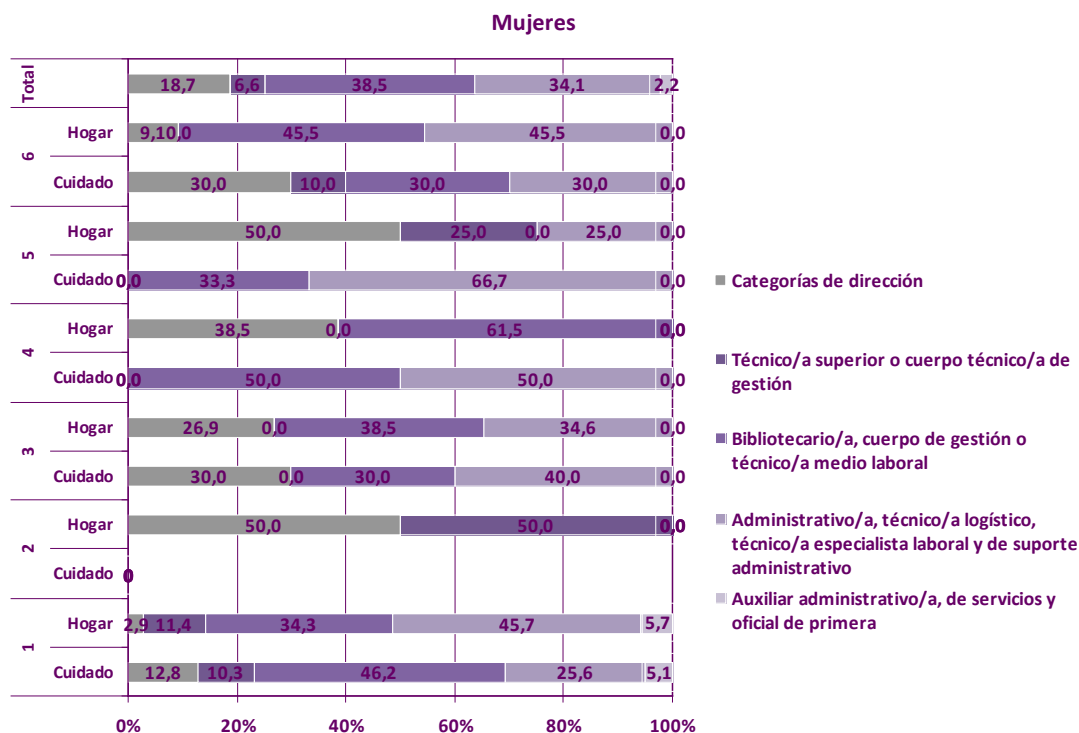
Así mismo, en ambos colectivos (PDI y PAS) la proporción de profesoras que se encarga principalmente de las actividades derivadas del cuidado de la familia y del hogar es siempre mayor que las de sus compañeros situándose bastante por encima de la tendencia total.

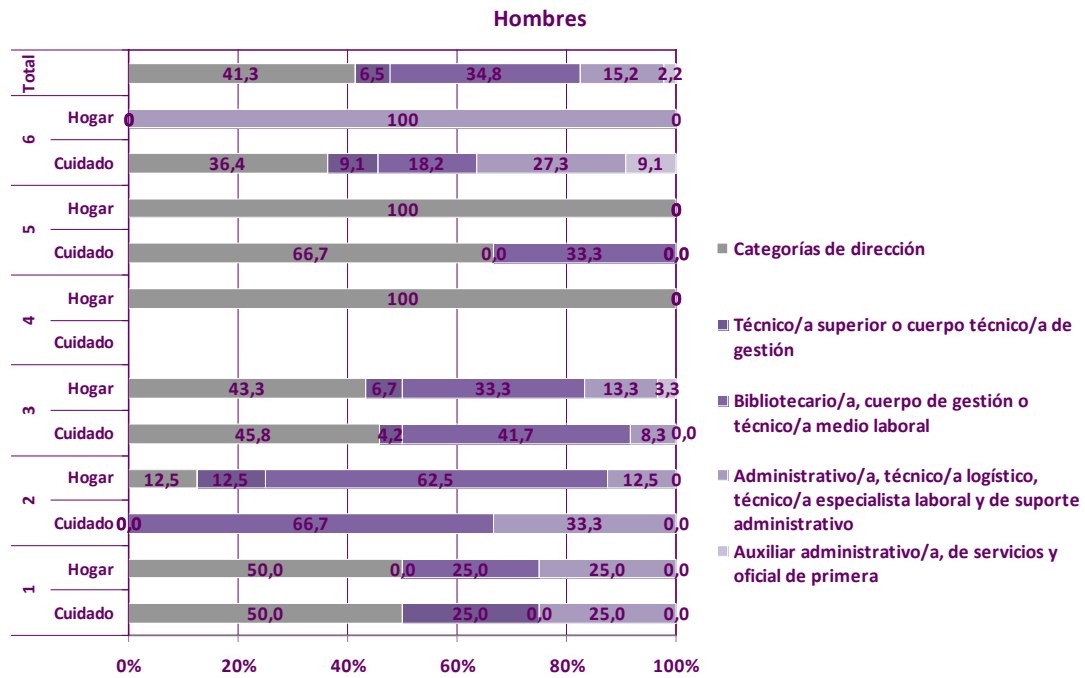
Esto datos nos llevan a afirmar que más mujeres que hombres acaban asumiendo las obligaciones o responsabilidades derivadas de la actividad doméstica y familiar, y las resultantes de las tareas laborales, sufriendo el fenómeno denominado como doble jornada. La participación de las mujeres en la institución familiar y laboral tiene como resultado hacer frente al conflicto que supone trabajar a dedicación completa tanto en el ámbito público como en el doméstico. Por regla general, deben escoger entre varias posibles opciones, a saber, no renunciar a ninguna de las dos responsabilidades (la derivada de la familia y la del trabajo), se trata de mujeres que destacan profesionalmente al igual que sus compañeros pero que a la vez se ocupan del hogar, del cuidado y la educación de sus hijos o/e hijas, o bien renunciar a una u otra responsabilidad, o según momentos diferentes de la vida, alternan entre etapas con dedicación casi exclusiva a la familia, con momentos de dedicación casi plena a la actividad profesional (Fátima Arranz, 2004).

¿Cómo afecta la doble jornada a las trayectorias profesionales del personal de la UAB y al acceso a las posiciones de dirección?

Al considerar la influencia de la distribución de las responsabilidades familiares en el acceso y promoción hacia las categorías de dirección, vemos que ésta presenta cierta incidencia únicamente en el colectivo del PAS, puesto que para el profesorado esta variable no aparece como determinante en la ocupación o no de cargos de gestión.

Gráfico 8. Distribución de las tareas familiares del PAS de la UAB según la categoría actual y el tipo de actividad. 2011

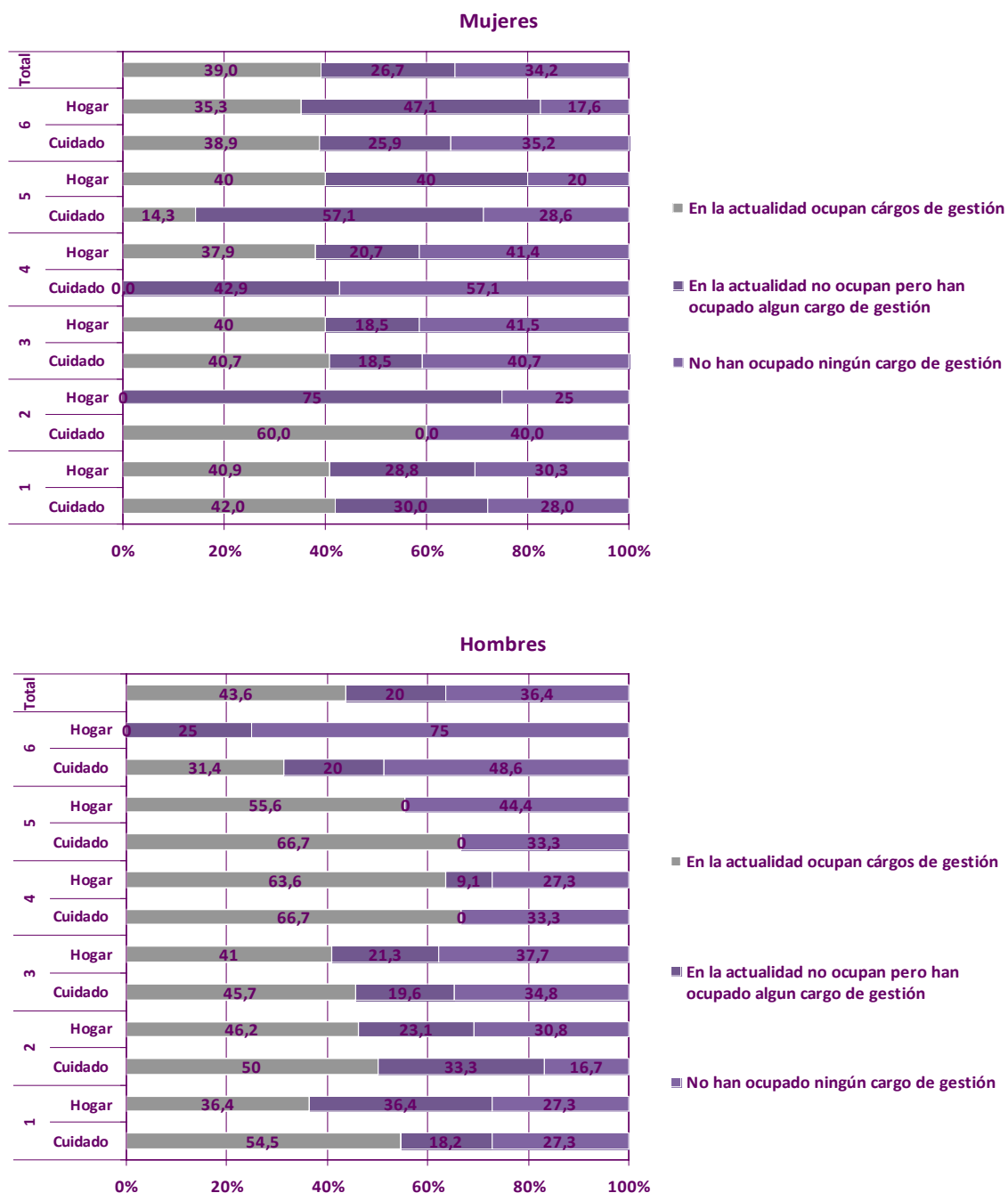




Nota:

1. Yo principalmente
2. Mi pareja o cónyuge
3. Los dos por igual
4. Persona contratada
5. Otras situaciones
6. No tengo hijos/as ni personas dependientes a mi cargo o no vivo en pareja, no contesta

Gráfico 9. Distribución de las tareas familiares del profesorado de la UAB según la categoría actual y el tipo de actividad. 2011



El PAS femenino que manifiesta ser ella misma quien se encarga principalmente de las actividades de cuidado de las personas dependientes y de las tareas del hogar es también el colectivo que presenta una proporción por debajo del total en las categorías de dirección (12,8% y 2,9% respectivamente lo cual supone -5,9 y -15,8 puntos respecto al total). En cambio, está por encima en las posiciones intermedias (grupo 2 o escala B) y en el caso de las tareas de cuidado (46,2%, 7,7 puntos por encima del total), y en las de administrativa o equivalente para las tareas del hogar (45,7%, 11,6 puntos más que el total). Por consiguiente, podemos afirmar que de entre las actividades familiares asumir las tareas del hogar en mayor medida que la pareja o cónyuge tiene una incidencia peor en la promoción en general y, como hemos visto, en el acceso a las categorías de dirección en particular, que ocuparse principalmente del cuidado de las personas dependientes. Compartir estas acti-

vidades con la pareja o no tener responsabilidades familiares son para las mujeres las situaciones más óptimas para llegar a las posiciones de dirección, ya que los porcentajes son mayores que sus correspondientes totales.

Parecer ser que las mujeres consideran la ocupación laboral como una actividad secundaria y supeitada a las demandas doméstico y familiares, y que planifican sus vidas no sólo conforme a sus aspiraciones profesionales sino también, y principalmente, respecto a sus pretensiones o deseos de formar una familia o de tener hijos o/e hijas (Maureen H. Schnittger y Gloria W. Bird, 1990, y Sonia Lift y Kate Ward, 2001).

Ahora bien, es necesario tener presente que de la misma manera que las normas de género operan en las decisiones que se toman en relación a la trayectoria laboral, la cultura de las organizaciones laborales también influye en el sentido de que las responsabilidades profesionales aumentan o disminuyen las posibles contradicciones ideológicas (entre ser madre, esposa y profesional, por ejemplo). Dado que, como bien decimos, las mujeres tienden a asumir las responsabilidades familiares, de atención y cuidado de la familia, si en una institución la promoción no implica renunciar a dicha actividad, es más probable que las mujeres tengan una carrera ascendente ofreciéndoles así más oportunidades (Julia Evetts, 2000).

3.3. Orientación profesional y percepción de las capacidades

Como bien decíamos en el apartado anterior, las desigualdades de género en las trayectorias laborales se reproducen en muchos casos por las propias decisiones que toman las mujeres en relación a sus carreras profesionales y en edades muy tempranas. Estas decisiones se toman en base a las expectativas (posibilidad esperada) y aspiraciones (deseo) laborales y la percepción de nuestras capacidades las cuales están fuertemente condicionadas por las normas de género y el entorno social en general.

Wendy Patton y MeterCreed (2007), perciben las aspiraciones como el mecanismo que va orientando a las personas en la definición y elección de sus carreras, y que se va formando conforme a la autopercepción que se tiene de un o una misma en relación a las habilidades, intereses y valores. Además, se produce un proceso de ajuste de las aspiraciones iniciales, que son más fantasiosas y poco realistas, en función de las limitaciones personales y contextuales percibidas. De esta manera, las aspiraciones van cambiando o adaptándose a medida que se toma consciencia de las barreras que obstaculizan la obtención de las mismas. Así mismo, las aspiraciones responden siempre a la carrera idealizada, cuando las limitaciones son obviadas o suprimidas. Por el contrario, las expectativas responden a la percepción de la realidad, al tipo de carrera a desarrollar una vez se valoran las oportunidades, las habilidades y otras limitaciones como las económicas. La identidad o normas de género juegan un papel importante en la construcción de la orientación profesional. La "Role Strain Theory" señala que la tensión entre el rol de género y las aspiraciones pueden actuar como obstáculo para el acceso de los hombres a las ocupaciones tradicionalmente femeninas, y de las mujeres a las masculinas (Ruth Simpson, 2005); el deber ser conforme a la posición social según el sexo, como hombre o como mujer, y un deseo que no corresponde a los estereotipos ocupacionales, entran en disputa o tensión. Este hecho puede comportar que en la elección de una ocupación o profesión y en el proceso de construcción de los intereses u orientación profesional, la reducción de la tensión entre la identidad como trabajador/a y la identidad como mujer u hombre se presente como un criterio determinante, la segregación disciplinar que todavía hoy se observa en la institución universitaria puede ser tomado como un indicador de dicha tensión (Shannon N. Davis, 2007) (Chardie L. Baird, 2009).

En la institución universitaria, las aspiraciones y expectativas profesionales se presentan como otro posible factor explicativo de la baja presencia de las mujeres en los cargos de dirección o en las cate-

gorías más altas, en la medida que puede ser el resultado de las diferencias entre mujeres y hombres en sus intereses laborales, unos más orientados a la estabilidad y supeditados a las responsabilidades familiares y otros más orientados a la promoción y el ascenso a las categorías más altas.

Tabla 10: Aspiraciones profesionales del PAS de la UAB según el sexo. 2011

Aspiraciones (categoría que es desea ocupar)		Mujeres	Hombres	Total
1 o A (Jefes/as, directores/as, administradores/as de centro u otros cargos equivalentes)	n	13	6	19
	% c	17,6	22,2	18,8
1 o A (Técnico/a superiores o cuerpo técnico/a de gestión)	n	18	11	29
	% c	24,3	40,7	28,7
2 o B (Jefes o otros cargos equivalentes)	n	13	0	13
	% c	17,6	0,0	12,9
2 o B	n	11	3	14
	% c	14,9	11,1	13,9
Resto	n	14	3	17
	% c	18,9	11,1	16,8
Previsión de buscar otro trabajo fuera de la UAB	n	0	4	4
	% c	0,0	14,8	4,0
NC	n	5	0	5
	% c	6,8	0,0	5,0
Total	n	74	27	101
	% f	73,3	26,7	100,0
	% c	100,0	100,0	100,0

Nota: No se ha considerado el PAS que en la actualidad ocupa categorías de dirección (un total de 36 casos)

Efectivamente, entre el colectivo del personal de la administración y servicios observamos diferencias entre mujeres y hombres en cuanto a su orientación profesional.

En relación a las aspiraciones, la categoría laboral que se desea alcanzar, observamos que en general, las preferencias más frecuentes son las de llegar a ocupar un posición de personal técnico superior o de cuerpo técnico de gestión (28,7%) o alguna categoría de dirección (18,8%), siendo más ambiciosas las aspiraciones de los hombres que las de sus compañeras. Así, mientras al 24,3 per cent de las trabajadoras les gustaría llegar a las posiciones de técnicas del grupo 1 y de la escala A, al 40,7% de sus compañeros manifiestan que les gustaría ocupar este tipo de categorías. También más hombres aspiran a llegar a las categorías de dirección todo y que la diferencia en este caso es menos importante, el 22,2% de los hombres y el 17,6% de las mujeres. Parece ser que los hombres se conforman menos que las mujeres en las categorías más bajas dentro de la jerarquía de posiciones.

Tabla 11: Expectativas profesionales del PAS de la UAB según el sexo.

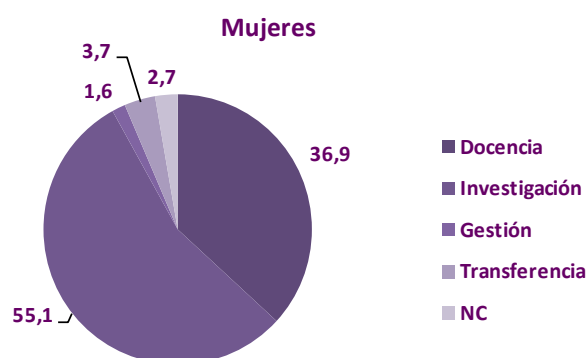
Expectativa (categoría que se cree que se ocupará)		Mujeres	Hombres	Total
1 o A (Jefes/as, directores/as, administradores/as de centro u otros cargos equivalentes)	n	11	5	16
	% c	14,9	18,5	15,8
1 o A (Técnico/a superiores o cuerpo técnico/a de gestión)	n	12	9	21
	% c	16,2	33,3	20,8
2 o B (Jefes o otros cargos equivalentes)	n	12	0	12
	% c	16,2	0,0	11,9
2 o B	n	17	7	24
	% c	23,0	25,9	23,8
Resto	n	19	3	22
	% c	25,7	11,1	21,8
Previsión de buscar otro trabajo fuera de la UAB	n	2	3	5
	% c	2,7	11,1	5,0
NC	n	1	0	1
	% c	1,4	0,0	1,0
Total	n	74	27	101
	% f	73,3	26,7	100,0
	% c	100,0	100,0	100,0

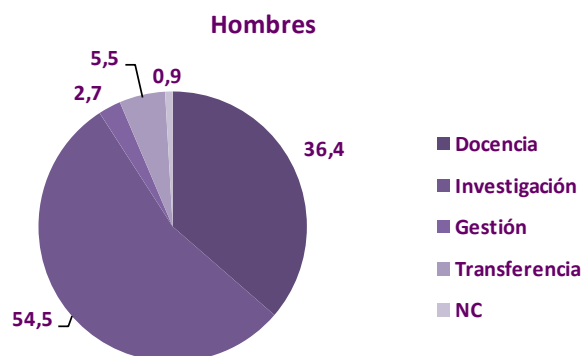
Nota: No se ha considerado el PAS que en la actualidad ocupa categorías de dirección (un total de 36 casos)

También al considerar las expectativas, es decir, la categoría a la cual se espera llegar al valorar las oportunidades y posibilidades reales, vemos que la mayor parte de los hombres creen que podrán ocupar posiciones del grupo 1 o escala A (el 33,3%) y en segundo lugar las denominadas intermedias (escala B o grupo 2) (el 25,9%), mientras que las mujeres piensan que acabaran ocupando sobre todo categorías de administrativas o equivalente (25,7%) y las del grupo 2 o escala B (23,0%).

Si bien es cierto que las mujeres manifiestan menos interés por la promoción que sus compañeros, también más mujeres creen que no podrán promocionarse a la posición que les gustaría, hecho que puede llevar a que dicho colectivo acabe dedicando menos esfuerzos al ascenso y que presionen menos que sus compañeros.

Respecto al profesorado, observamos que la orientación profesional es muy parecida entre mujeres y hombres aunque el colectivo masculino parece manifestar un mayor interés por la gestión académica que sus compañeras.

Gráfico 10. Actividad académica preferida por el profesorado de la UAB por sexo. 2011



En general, si bien la actividad académica señalada como preferida es la investigación, tanto para mujeres (el 55,1%) como para hombres (el 54,5%), la gestión aparece en muy pocos casos (exactamente 6), vemos que el interés por dicha actividad es un poco más bajo entre las mujeres. Por otro lado, entre el profesorado que no ha ocupado todavía cargos de gestión, más hombres que mujeres señalan que les gustaría ejercer esta actividad, el 32,5% frente al 26,6% de las mujeres.

Tabla 12: Interés por ocupar cargos académicos del profesorado de la UAB según el sexo. 2011

Ocupar o no cargos de gestión		Mujeres	Hombres	Total
Sí	n	17	13	30
	% c	26,6	32,5	28,8
No	n	44	23	67
	% c	68,8	57,5	64,4
NC	n	3	4	7
	% c	4,7	10,0	6,7
Total	n	64	40	104
	% f	61,5	38,5	100,0
	% c	100,0	100,0	100,0

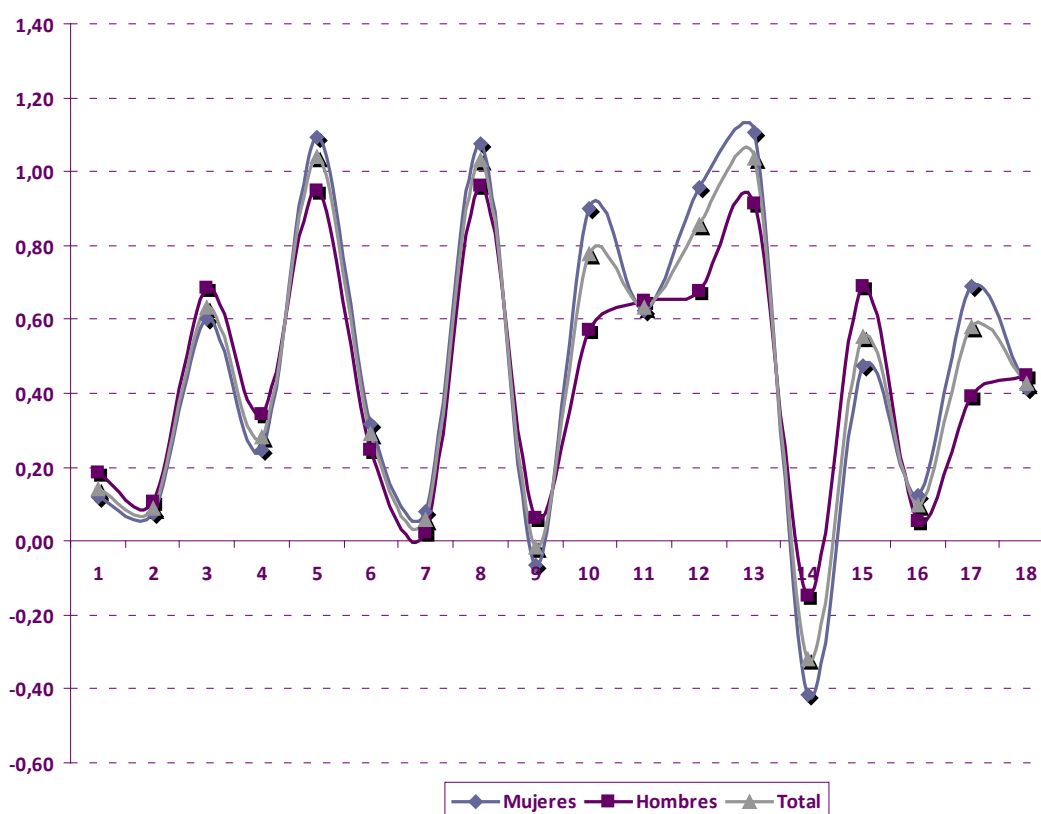
Nota: Estos datos hacen referencia al colectivo que no ha ocupado nunca ningún cargo de gestión, un total de 104 profesores y profesoras

La percepción que el propio individuo tiene sobre sus capacidades para ejercer estas posiciones también es fundamental en la elección de la carrera profesional, y especialmente en la construcción de la orientación profesional. Como ya se ha comentado anteriormente, la orientación profesional se construye en base a la percepción que tiene el individuo respecto a sus habilidades, capacidades y oportunidades, de manera que finalmente éste toma aquella ocupación o sigue la trayectoria que mejor se ajusta a las mismas (Ruth Simpson, 2005).

Diversos estudios indican que las normas de género influyen en esta percepción, observando que las propias mujeres no se sienten bastante capacitadas para realizar aquellas actividades más masculinizadas (Shannon N. Davis (2007) o Chardie L. Baird (2008)). Este hecho determina o influye en sus orientaciones, objetivos o comportamientos en el ámbito profesional y se traduce en una infra-representación de las mujeres en las profesiones dominadas por los hombres, efecto de la propia autoexclusión fundamentada en una percepción de la realidad no objetiva. En cualquier caso, los individuos que se ven a sí mismos como poseedores de abundantes características masculinas, es más probable que aspiren a ocupaciones dominadas por los hombres que aquellos que se atribuyen más bien rasgos femeninos, independientemente de su sexo (Ruth Simpson, 2005).

La dirección y gestión universitaria es precisamente un ámbito todavía hoy dominado por el sexo masculino por lo que la baja presencia de las mujeres o incluso el menor interés de éstas, podría deberse a la percepción por parte de dicho colectivo de la falta de capacidades para ejercer la actividad mencionada. Sin embargo, hemos observado que no existe relación entre ambas variables, los hombres y especialmente las mujeres se consideran portadoras de las habilidades que consideran como importantes para el ejercicio de un cargo de gestión. Las características personales consideradas por el profesorado de la UAB como las más relevantes para el desarrollo de la gestión académica son la responsabilidad (4,82), el sentido ético (4,74), la integridad (4,62), saber planificar y organizar (4,56) y la capacidad para el trabajo en equipo (4,53), sin que haya discrepancia entre los sexos. Estas habilidades son también las valoradas como más presentes en uno o una misma, tanto para las mujeres como para los hombres.

Gráfico 11. Diferencia entre la puntuación media de características y habilidades personales requeridas para la gestión académica y las que uno o una poseen del profesorado de la UAB por sexo. 2011



- 1 Responsabilidad
- 2 Sentido ético
- 3 Capacidad comunicativa
- 4 Empatía
- 5 Dotes de liderazgo
- 6 Carisma
- 7 Integridad
- 8 Habilidad de mediación de conflictos

- 9 Autoritarismo
- 10 Diplomacia
- 11 Capacidad para las relaciones interpersonales
- 12 Resistencia a las frustraciones
- 13 Capacidad para la gestión económica y la obtención de recursos
- 14 Sensibilidad
- 15 Saber planificar y organizar
- 16 Inteligencia
- 17 Tomar decisiones rápidas en situaciones difíciles
- 18 Capacidad para trabajar en equipo

Conclusiones

La gestión y la dirección en la institución universitaria es todavía hoy un ámbito dominado por los hombres. En la gestión académica, si bien desde el 2002 al 2011 la presencia del colectivo femenino ha ido en aumento hasta llegar a una situación de paridad, las mujeres se concentran especialmente en los puestos de coordinación y en cambio están infrarepresentadas en los niveles más altos, como son los cargos de vicerrectoras o las direcciones de los departamentos y decanatos. En relación a la dirección de la administración, se reproduce la tendencia anterior, conforme vamos subiendo de posición, la proporción de mujeres va disminuyendo. Así, en las categorías más bajas el colectivo femenino está sobrerrepresentado, en cambio, en las posiciones de dirección sucede lo contrario. Estos datos son indicativos de que las mujeres tienen menos probabilidades de ascender a la cúpula de poder, hecho que ponen también de manifiesto los estudios considerados.

En el acceso a los cargos de gestión, observamos la importancia del contexto puesto que es un proceso que depende especialmente del entorno y de las relaciones que se establecen, y menos de la propia iniciativa o interés manifiesto del profesor o profesora. Los resultados obtenidos nos dan indicios de que el contexto parece ser más favorable al colectivo masculino que al femenino: por un lado, más hombre son propuestos por sus compañeros y compañeras, por otro, únicamente las mujeres se sienten sin apoyo y soporte en la actividad de gestión. Además, cabe destacar el hecho de que el colectivo femenino es el único que menciona otras vías de acceso, las cuales hacen referencia casi exclusivamente a la existencia de un sistema de rotación dentro de su departamento o centro. En relación a la dirección de la universidad asumida por el personal de la administración y servicios, el contexto aparece también como un factor condicionante de la trayectoria y por consiguiente del acceso a dichas posiciones de dirección, si consideramos como un posible indicador del mismo la promoción interna y el acceso al cuerpo de PAS.

El acceso al PAS del personal con estudios universitarios se produce sobre todo a través de las categorías de auxiliar administrativo y administrativo o similar pero esta tendencia se observa especialmente para el colectivo de mujeres. En cambio, los hombres presentan más probabilidad de acceder al PAS de la UAB por medio de posiciones superiores a las de auxiliar o equivalente, y en especial a través de categorías de dirección. Ante estas observaciones, se nos plantean dos posibles causas, o bien la institución, los criterios y procesos de selección existentes, tiende a favorecer más al colectivo masculino que al femenino en cuanto al acceso directo a las categorías más altas (es decir, sin promoción interna), o bien las mujeres se presentan menos a este tipo de plazas, o quizás sea el resultado de ambos fenómenos. Con los datos disponibles no podemos determinar cuál es la influencia de las causas mencionadas puesto que para ello se debería analizar una muestra de procesos de

selección y adjudicación de plazas de dirección. En todo caso, se pone de manifiesto la existencia de cierto grado de segregación vertical, tanto en la distribución según el sexo de las categorías actuales como en las de acceso, cuando se observa que la posición de inicio es un factor importante en la promoción hacia las categorías de dirección.

Al considerar la influencia de la distribución de las responsabilidades familiares en el acceso y promoción hacia las categorías de dirección, vemos que ésta presenta cierta incidencia únicamente en el colectivo del PAS, puesto que para el profesorado esta variable no aparece como determinante en la ocupación o no de cargos de gestión. El PAS femenino que manifiesta ser ella misma quien se encarga principalmente de las actividades de cuidado de las personas dependientes y de las tareas del hogar es también el colectivo que presenta una proporción por debajo del total en las categorías de dirección. En cambio, está por encima en las posiciones intermedias (grupo 2 o escala B) y en las de administrativa o equivalente. Compartir estas actividades con la pareja o no tener responsabilidades familiares son para las mujeres las situaciones más óptimas para llegar a las posiciones de dirección, ya que los porcentajes son mayores que sus correspondientes totales.

En la institución universitaria, las aspiraciones y expectativas profesionales se presentan como otro posible factor explicativo de la baja presencia de las mujeres en los cargos de dirección o en las categorías más altas; el colectivo femenino del PAS manifiestan menos interés por la promoción que sus compañeros, pero también más mujeres creen que no podrán promocionarse a la posición que les gustaría, hecho que puede llevar a que dicho grupo acabe dedicando menos esfuerzos al ascenso y que presionen menos que sus compañeros. Respecto al profesorado, observamos que la orientación profesional es muy parecida entre mujeres y hombres aunque el colectivo masculino parece manifestar un mayor interés por la gestión académica que sus compañeras.

Bibliografía

ACERED, A. (2010). "Dones, presa de decisions i lideratge en les organitzacions". A Doctes, doctores i catedràctiques: cent anys d'accés lliure de la dona a la universitat. Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament d'Innovació, Universitats i Empresa, Consell Interuniversitari de Catalunya.

ALEMANY, C. 2003. "Las mujeres en las profesiones no tradicionales: un lento proceso". Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 48 (primavera), pp. 45-56.

ARRANZ, F. 2004. "Las mujeres y la universidad española: estructuras de dominación y disposiciones feminizadas en el profesorado universitario", Política y Sociedad, núm. 2, vol.41, pp. 223-242.

BIRD, G.W. i BIRD, G.A. 1987. "In Pursuit of Academic Careers: Observations and Reflections of a Dual-Career Couple ". Family Relations, 36, pp.97-100.

BORDERÍAS, C.; CARRASCO, C. 1994. "Introducción. Las mujeres y el trabajo: aproximaciones históricas, sociológicas y económicas" a Borderías, Cristina; Carrasco, Cristina; Alemany, Carmen. (comp.). Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales. Barcelona: Icaria, colección Economía crítica.

CIDE/Instituto de la Mujer. (2004). Mujeres en cargos de representación del sistema educativo.

DANZIGER, N; EDEN, Y. 2007. "Gender-related differences in the occupational aspirations and career-style preferences of accounting students A cross-sectional comparison between academic school years". Career Development International, vol. 12, pp. 129-149.

- DAVIS, S.N. 2007. "Adolescents' work-family gender ideologies and educational expectations". *Sociological Perspectives*, vol. 50, pp. 249-271.
- DUARTE, L. 2009. *Condicionantes de la trayectoria académica y del acceso a las cátedras en la institución universitaria desde la perspectiva de movilidad ocupacional, la orientación profesional y el sexo. Estudio de caso de la Universitat Autònoma de Barcelona. Treball de recerca de suficiència investigadora de Sociologia. Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona.*
- ETAN, 2001. *Informe Política científica de la Unión Europea. Promover la excelencia mediante la integración de la igualdad entre géneros. Bruselas: Comisión Europea.*
- EVETTS, J. 2000. "Analysing Change in Women's Careers: Culture, Structures and Action Dimensions". *Gender, Work and Organization*, vol. 7, no. 1, pp. 57-66.
- FERNÁNDEZ VALENCIA, A. [Reseña de "Las Académicas (Profesorado universitario y género)" de María Antonia García de León]. *Revista Complutense de Educación*, 12 (2), 747-750.
- FROME, P.M; ALFELD, C.J; ECCLES, J.S; BARBER, B.L. 2009. "Why don't they want a male-dominated job? An investigation of young women who changed their occupational aspirations". *Educational Research and Evaluation*, vol. 12, núm. 4, pp. 359-372.
- FULCHER, M; SUTFIN, E.L; PATTERSON, C.J. 2008. *Individual Differences in Gender Development: Associations with Parental Sexual Orientation, Attitudes, and Division of Labor. Sex Roles*, núm. 58, pp. 330-341.
- GARCÍA, J.M; GUTIÉRREZ, R. "Inserción laboral y desigualdad en el mercado de trabajo: cuestiones teóricas", *REIS*, núm. 75. 1996, pp 269-293.
- GARCÍA DE LEÓN, M.A; GARCÍA DE CORTÁZAR, María Luisa. 1999. "Las profesoras de universidad: El reflejo de un poder androcéntrico". *Sociedad y Utopía*, núm. 14, noviembre, pp. 67-82.
- GARCÍA RETAMERO, R. i LÓPEZ ZAFRA, E. (2008). "Atribuciones causales sobre éxito y fracaso y percepción del liderazgo femenino". *Estudios de Psicología*, 29 (3), 273-287.
- GARCÍA RETAMERO, R. i LÓPEZ ZAFRA, E. (2006). "Prejudice against women in male-congenial environments: perceptions of gender role congruity in leadership". *Sex Roles*, (55), 51-61.
- GIACOMETTI, M. (2009). "Women and Leadership in Universities". A la Jornada Internacional en Polítiques d'Igualtat. Lleida: Universitat de Lleida.
- GIACOMETTI, M. (2007). "Survey on Gender and Choice of Profession/Engineering Studies". A BM53 Seminar Reader: Gender equality in the higher education: does the X make the difference?. Brussel·les: European Students Union.
- GIACOMETTI, M. (2002). *Women in Italian universities in Industry & Higher Education. Industry and Higher Education*, 16 (1), 43-48.
- GONZÁLEZ, M.I; Pérez, Eulalia. 2003. "Ciencia, Tecnología y Género", *Revista CTSI*, núm. 2, pp. 1-29.
- GUILLAMÓN RAMOS, C. (2006). *El desarrollo profesional, la asunción de cargos y el estilo de liderazgo de las directoras de departamento en la universidad catalana. Tesina de la Universitat Autònoma de Barcelona.*
- INE. *Estadística de la Enseñanza Universitaria en España. Curso 2009-2010.*
- INE. *Encuesta de Población Activa. Catalunya i Espanya. Elaboració pròpia. 2009*

- IZQUIERDO, M.J. (dir.); BORRÀS, A; FERRER, A; SANZ, N; VIAYNA, I. 1999. El sexismo a la universitat. Estudi comparatiu del personal assalariat de les universitats públiques catalanes. Bellaterra: Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.
- IZQUIERDO, M.J. (dir.); MORA, E; DUARTE, L; LEÓN, F.J. 2004. El sexisme a la UAB. Propostes d'actuació i dades per un diagnòstic. Bellaterra: Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.
- JACOBS, S. 1999. "Trenes in women's career patterns and in gender occupational mobility in Britain". *Gender, work and organizational*, vol. 6, no. 1, pp 32-46.
- LIFF, S; WARD, K. 2001. "Distorted Views Through the Glass Ceiling: The Construction of Women's Understandings of Promotion and Senior Management Positions". *Gender, Work and Organization*, vol. 8, no. 1, pp. 19-35.
- LIPSET, S.M; BENDIX, R. 1952. "Social Mobility and Occupational Career Patterns II. Social Mobility". *The American Journal of Sociology*, vol. 57, No. 5, pp. 494-504.
- LÓPEZ ZAFRA, E; GARCÍA RETAMERO, R. i EAGL, A.H. (2009). "Congruencia de rol de género y aspiraciones de las mujeres a posiciones de liderazgo". *Revista de Psicología Social*, 24 (1), 99-108.
- LÓPEZ ZAFRA, E; GARCÍA RETAMERO, R; DIEKMAN, A. i EAGLY, A.H. (2008). "Dinámica de estereotipos de género y poder: un estudio transcultural". *Revista de Psicología Social*, 23 (2), 213-219.
- MAUME, D.J. 1999. "Occupational Segregation and the career mobility of white men and women". *Social Forces*, vol. 77, no. 4, pp. 1433-1459.
- MIYARES, A. et alt. (2008). "La Universidad: ¿promoviendo la excelencia?". A les Jornades Mujeres en la alta dirección: la carrera profesional de las mujeres en empresa, la administración y la universidad, 64-113. Madrid: Gobierno de España, Ministerio de Igualdad.
- OZDEMIR, N. i HACIFAZLIOGLU, O. 2008. "Influence of family and environment on students' occupational choices and expectations of their prospective universities". *Social Behavior and Personality*, vol. 36 (4), pp 433-446.
- PATTON, W; CREED, P. 2007. "The Relationship Between Career Variables and Occupational Aspirations and Expectations for Australian High School Adolescents". *Journal of Career Development*, núm. 34, pp. 127-149.
- RADL, R.M. (Ed.) 1996. Mujeres e institución universitaria en Occidente. Conocimiento, investigación y roles de género. Santiago de Compostela: Servicio de Publicaciones e Intercambio Científico Campus Universitario Sur.
- SALIDO, O. 2001. La movilidad ocupacional de las mujeres en España. Por una sociología de la movilidad femenina. Madrid: CIS. Colección monografías, núm. 182.
- SÁNCHEZ MORENO, M. (2009). "Mujeres agentes de cambio en la dirección de organizaciones universitarias". *Revista educación*, (348), 331-353. 2009
- SÁNCHEZ MORENO, M. (Ed.). (2009). Mujeres dirigentes en la Universidad: Las texturas del liderazgo. Saragossa: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- SÁNCHEZ MORENO, M. i LÓPEZ YÁNEZ, J. (2008). "Poder y liderazgo de mujeres responsables de instituciones universitarias". Sevilla: Universidad de Sevilla.
- SÁNCHEZ MORENO, M; ALTOPIEDI, M. i LAVIÉ MARTÍNEZ, J.M. (2008). "Investigación sobre género y liderazgo en la universidad". A López Yáñez, Julián (Coord.), Simposio Investigación Institucional sobre la Universidad. Sevilla: Universidad de Sevilla.

- SÁNCHEZ MORENO, M. et al. (2004) "La mujer en la dirección y gestión de las organizaciones universitarias: problemática, estilos de liderazgo y contribución al desarrollo institucional". Sevilla: Departamento de Didáctica y Organización Educativa de la Universidad de Sevilla.
- SCHNITTGER, M.H. i BIRD, G.W. 1990. "Coping among Dual-Career Men and Women across the family life cycle". *Family Relations*, vol. 39, no. 2, pp 199-205.
- SICHERMAN, N. i GALOR, O. "Theory of Career Mobility".1990. *Journal of Political Economy*, vol. 98. no. 1, pp. 169-192.
- SIMPSON, R. "Men in Non-Traditional Occupations: Career Entry, Career Orientation and Experience of Role Strain". *Gender, Work and Organization*, vol 12, núm. 4, pp. 363-380.
- SKVORETZ, J. 1984. "The Logic of Opportunity and Mobility". *Social Forces*, Vol. 63, No. 1, pp. 72-97.
- SPILERMAN, S. 1977. "Careers, Labor Market Structure, and Socioeconomic Achievement", *The American Journal of Sociology*, vol. 83, núm. 3, pp. 551-593.
- TOMÀS I FOLCH, M. (2009). "El género y la participación en algunos órganos de gobierno en la universidad". *Revista Complutense de Educación*, 1, 151-163.
- TOMÀS I FOLCH, M. i GUILLAMÓN RAMOS, C. (2009). "Las barreras y los obstáculos en el acceso de las profesoras universitarias a los cargos de gestión académica". *Revista de Educación*, (350), 253-275.
- TOMÀS I FOLCH, M; DURAN BELLONCH, M. i GUILLAMÓN RAMOS, C. (2009). "La implicación de las profesoras en la gestión universitaria". *Sips – Revista Interuniversitaria de Pedagogía Social*, (16), 95-104.
- TOMÀS I FOLCH, M; DURAN BELLONCH, M; GUILLAMÓN RAMOS, C. i LAVIÉ MARTÍNEZ, J.M. (2008). "Profesoras universitarias y cargos de gestión". *Contextos educativos*, (11), 113-129.
- ULRICH, K; CARROLL, G.R. 1987. "Jobs and classes: structural constraints on career mobility". *Euro-*