

Documento sobre el Mundo Laboral

Enero de 2009

Una solución poco desarrollada: la mujer y la escasez de talentos



Manpower®

Las mujeres han hecho un gran progreso en la fuerza laboral en todo el mundo, pero como se ha documentado en diversos estudios, todavía se encuentran significativamente a la zaga de los hombres.

“La tasa de participación femenina en la fuerza laboral es significativamente inferior a la de los hombres en todos los países”, señala un informe del año 2008 que elaboró la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). “En promedio, en los países afiliados a la OCDE, aproximadamente el 60 por ciento de las mujeres están empleadas”¹. (Véase el cuadro en la página dos).

Las implicancias de este fenómeno van más allá de cuestiones de igualdad de géneros. En la actualidad, hay dos tendencias que están reformando el mundo del trabajo: el predominio creciente del sector de los servicios y la contracción de la población en edad de trabajar. Estas dos tendencias se agregan a una realidad indiscutible: la escasez mundial de talentos seguirá agravándose, especialmente cuando salgamos de la actual crisis financiera. La recesión no mitiga los problemas a largo plazo. Aún ahora, puestos de todos los niveles continúan sin ocuparse en campos del sector de los servicios como la ingeniería, la TI y los servicios de salud. Para abordar el problema, los gobiernos y las empresas deben encontrar formas de expandir su fuerza laboral ahora, y para ello, deben dirigirse a un grupo demográfico en particular que se encuentra muy poco representado en la economía formal y que tiene mucho por contribuir: las mujeres.

Los beneficios de la participación de la mujer son sorprendentes. “Una mejor utilización de la población femenina mundial podría intensificar el crecimiento económico, reducir la pobreza, mejorar el bienestar social y ayudar al desarrollo sostenible de todos los países”, revela un informe de la OCDE. Las mujeres ya se están desempeñando en empleos del sector de los servicios con relativa facilidad y, probablemente, lo harían con una mayor cantidad de representantes si pudieran, pero existen muchas barreras que impiden su participación.

Algunas de estas barreras son culturales y, por consiguiente, difíciles de resolver con políticas. Sin embargo, muchas barreras son estructurales, vestigios de una época en la que las semanas de cinco días, o 40 horas, eran la norma, los hombres eran los principales asalariados y sólo unas pocas mujeres trabajaban fuera del hogar. Ese modelo resulta poco práctico para muchas mujeres que tienen la responsabilidad principal en el cuidado de los hijos y otras obligaciones familiares. Debemos revisar las estructuras de trabajo obsoletas –al igual que las políticas que las apoyan– y virar hacia una verdadera flexibilidad laboral.



En este artículo

- Las mujeres pueden desempeñar un importante papel cerrando la brecha que existe en la demanda de un sector en rápido crecimiento, el de los servicios.
- Las organizaciones que actualmente incluyen a las mujeres en la fuerza laboral se dan la oportunidad de prosperar a largo plazo.
- Las estructuras de trabajo inflexibles son la mayor barrera mundial para atraer a las mujeres al mundo laboral y retenerlas.

Encuentre más artículos como este en el Centro de Investigaciones de Manpower en la página

www.manpower.com/researchcenter

Lo que la mujer necesita ahora es lo que la fuerza laboral en su conjunto demandará más adelante cuando los jóvenes –la Generación Y o Generación Net– conformen una mayor masa de trabajadores en el mercado laboral. “Son cada vez más contundentes las pruebas de que cuando las empresas crean descripciones de trabajo, sistemas de trabajo y planes de compensación a la medida, bien vale la pena. Esto es especialmente cierto en el caso de la Generación Net”, afirma Don Tapscott, autor de *Grown Up Digital*² (Los que crecieron en la era digital). En otras palabras, aquellas compañías y países que evolucionen con rapidez para incluir ahora a la mujer en la fuerza de trabajo tendrán mejores oportunidades para prosperar a largo plazo. Aquellos que no lo hagan tendrán dificultades para ser competitivos.

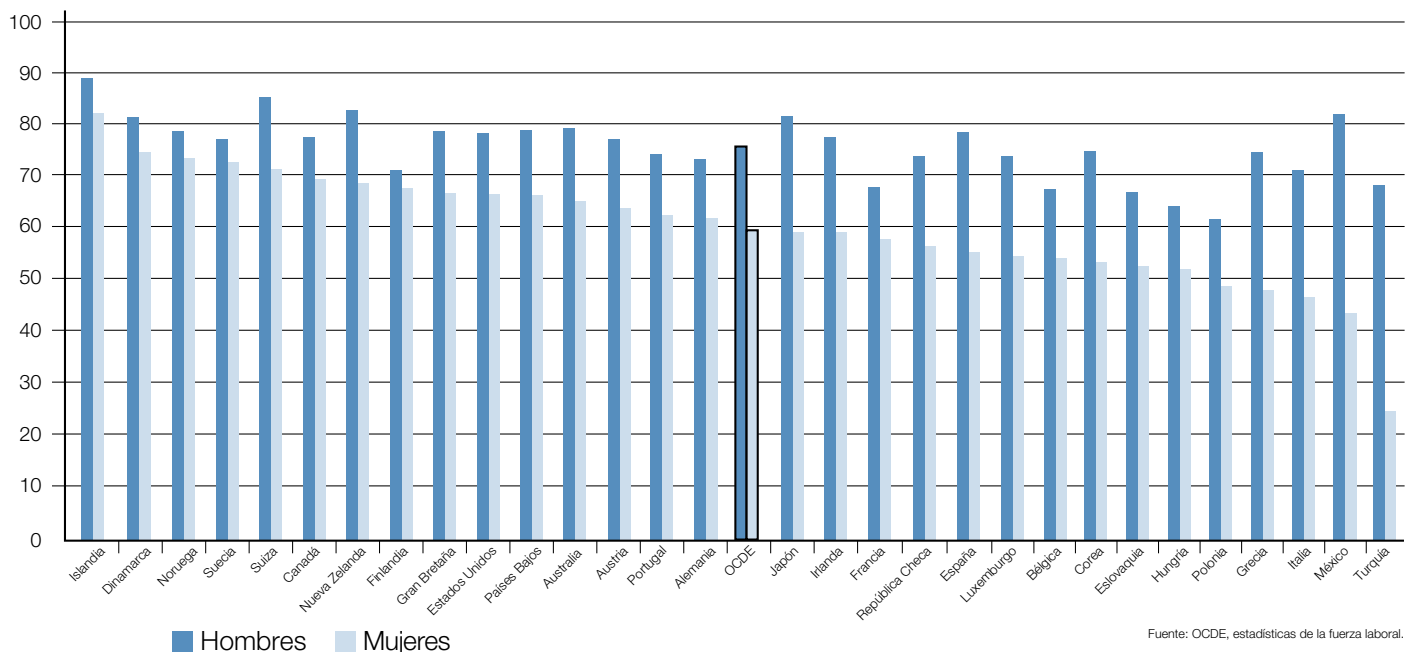
años se reducirá en un tres por ciento en el Reino Unido, un 11 por ciento en Francia y un 25 por ciento en España⁴. Se espera que en Rusia la población en edad de trabajar caiga un 10 por ciento para 2020, con más del 95 por ciento de dicha caída proveniente del grupo de entre 15 y 39 años⁵. Italia, Alemania y Japón soportarán un revés similar. De hecho, ninguna economía del mundo desarrollado se librará de esta tendencia. Europa, América y partes de Asia se encuentran frente a una bomba de tiempo, ya que simplemente no contarán con suficientes trabajadores calificados para cubrir los puestos de trabajo que impulsarán el crecimiento. Debemos ampliar el alcance de los recursos humanos.

Las razones del cambio

El mundo del trabajo está viviendo una transformación. Mientras el sector de los servicios sigue creciendo, la demanda de trabajadores es importante y está en aumento, incluso en la actualidad. Los economistas afirman que la cantidad de puestos de trabajo en el sector de los servicios crecerá en por lo menos 500 millones entre 2004 y 2015, con la mayor cantidad de los puestos en Asia, y decenas de millones en Europa, América y Oriente Medio, respectivamente³. Mientras tanto, en el mundo desarrollado, la población está envejeciendo, y la cantidad de jóvenes que se integran en la fuerza de trabajo está disminuyendo. Para el 2015, la cantidad de trabajadores por debajo de los 34

Aquellas compañías y países que evolucionen con rapidez para incluir ahora a la mujer en la fuerza de trabajo tendrán mejores oportunidades para prosperar a largo plazo. Aquellos que no lo hagan tendrán dificultades para ser competitivos.

Mujeres en la fuerza laboral – Porcentaje de hombres y mujeres en edad de trabajar y con empleo en 2006



Fuente: OCDE, estadísticas de la fuerza laboral.

La participación de la mujer en la fuerza laboral es sistemáticamente más baja que la del hombre.

Aquellas compañías y países que evolucionen con rapidez para incluir ahora a la mujer en la fuerza de trabajo tendrán mejores oportunidades para prosperar a largo plazo. Aquellos que no lo hagan tendrán dificultades para ser competitivos.

La participación de la mujer en la fuerza laboral es sistemáticamente más baja que la del hombre.

Habrà que considerar el enorme recurso sin explotar que representan las mujeres. En 2008, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relevó que la tasa mundial de empleo / población –un índice que indica en qué medida las economías aprovechan el potencial productivo de su población activa– fue del 49,1 por ciento para las mujeres en 2007, en comparación con el 74,3 por ciento para los hombres. Las tasas más bajas de participación femenina en la fuerza de trabajo se presentan en el centro y sudeste de Europa, sur de Asia, Oriente Medio y norte de África.

La brecha se vuelve mucho más intolerable cuando se tiene en cuenta que los empleos del sector de los servicios, donde habrá mayor demanda, se prestan para exactamente el tipo de flexibilidad que la mujer necesita. En sectores como ventas, bienes raíces y consultoría, muchas veces el trabajo puede realizarse desde cualquier parte y a cualquier hora. El mundo laboral contemporáneo necesita con urgencia que las mujeres participen en mayor número y parece ofrecer un gran potencial para el tipo de flexibilidad que con tanta frecuencia necesitan las mujeres. Sin embargo, con demasiada frecuencia, las mujeres no pueden o no quieren participar.

Hacia una verdadera flexibilidad

Las estructuras de trabajo inflexibles son las barreras mundiales más grandes. Muchas mujeres no pueden permanecer atadas a una oficina durante ocho horas consecutivas, de lunes a viernes. Ellas necesitan un empleo que les permitan elegir cuándo y dónde realizar su trabajo. Esta situación no ha pasado inadvertida, y muchas compañías en el mundo han adoptado políticas más amigables para la mujer, como el trabajo compartido, un horario de trabajo flexible o el teletrabajo. Sin embargo, la mayoría de estas iniciativas resultan ser apenas algo más que una variante de la semana laboral de 40 horas, y las leyes laborales tienden a poyar este concepto anticuado.

Las prácticas laborales flexibles de verdad deben permitir

que las personas fijen sus propios horarios de trabajo y que puedan escaparse de la oficina si fuera práctico. Los empleos en el sector de los servicios –en donde la necesidad de trabajadores nuevos es mayor– muchas veces pueden acomodarse a este tipo de arreglos. Por cierto, ya vemos como este tipo de comportamiento está emergiendo en los baluartes de la economía del conocimiento como Silicon Valley. Si los gobiernos y las empresas desean involucrar a más mujeres en la fuerza de trabajo, entonces esta práctica debe convertirse más en la norma que en la excepción. Además, la flexibilidad por sí sola no es suficiente, los empleadores tienden a seguir viendo el trabajo que se realiza fuera del modelo de las 40 horas semanales como menos valioso –un “modelo de restricción” para las mujeres que se ahogan tratando de atender los asuntos familiares–. Esta actitud debe cambiar.

Un cambio paradigmático sería lo apropiado. Debemos eliminar el control del tiempo y aprovechar la tecnología que permita que los individuos colaboren fácilmente a toda hora y en cualquier lugar. También debemos crear caminos para que las mujeres –y otros más– avancen de modo que no tengan que estar sentadas en una oficina cinco días a la semana, durante ocho horas al día, y así puedan alcanzar el éxito al ritmo que les convenga a ellas y, a la vez, convenga a todos. Para alcanzar esa meta, los encargados de elaborar las políticas pueden comenzar por revisar dos áreas que reflejan la forma antigua de pensar con relación al trabajo y que desalientan a las mujeres a participar:

- Políticas que apoyan las estructuras de trabajo obsoletas. Las normas de pago, beneficios, seguridad social y jubilación casi siempre se basan en el antiguo modelo de 40 horas de trabajo a la semana. ¿Qué pasaría si recalibráramos la manera en la que valoramos el trabajo y consideramos las tareas cumplidas en lugar del tiempo invertido en ellas? ¿Y no deberían los beneficios ser tan flexibles como el trabajo que remuneran y los empleados que cubren? La seguridad de empleo debería tomar el lugar de la seguridad en el trabajo.
- Políticas que desalientan a las mujeres a volver a trabajar. Más del 93 por ciento de las mujeres de los Estados Unidos que hace una pausa en su carrera –por lo general, para tener hijos– desean volver al trabajo, pero sólo el 74 lo logra⁶. Existe una cantidad de razones para ello, entre las que se encuentran la duración de la licencia de maternidad, la disponibilidad de empleos a tiempo parcial, la capacidad para trabajar desde la casa y la libertad para evitar las horas extra⁷. Una verdadera flexibilidad contemplaría estos escollos.

La incorporación de las mujeres en la fuerza laboral es vital, pero es igualmente importante mantenerlas allí. La inequidad en el pago continúa siendo un problema. Las mujeres en los países afiliados a la OCDE ganan en promedio un 17 por ciento menos que los hombres. En los Estados Unidos, la diferencia es del 20 por ciento⁹. La buena noticia es que muchos gobiernos han tomado medidas para promover la paridad, incluso en los Estados Unidos, en donde la Cámara de Representantes acaba de aprobar nuevas herramientas para que las mujeres puedan cuestionar a los empleadores que les pagan menos que a los hombres. El “techo de cristal” también sigue siendo un problema. Aunque es cierto que las mujeres han podido llegar a la cima de muchas compañías, existe todavía una percepción muy clara de que no reciben tantas oportunidades de progreso como los hombres y esta percepción puede resultar un disuasivo para su participación⁹. Por otro lado, la “flexibilidad” debe atravesar las estructuras para convertirse en actitudes, ya que se debe valorar el trabajo por la destreza y la experiencia que las personas aportan. Se deben valorar los resultados y los conocimientos aportados, en lugar del tiempo que se está en la oficina. Además, debemos buscar los caminos que conducen a remunerar el trabajo realizado con flexibilidad y con el progreso de la carrera. Si no lo hacemos, el intento por la “flexibilidad” puede fácilmente terminar relegando a la mujer a empleos menos seguros y con salarios bajos, con poca o ninguna posibilidad de progreso. Independientemente del nivel o tipo de empleo, las políticas que apoyan los derechos de la mujer y les permiten desarrollarse profesionalmente al mismo tiempo que equilibran el trabajo y las tareas del hogar recompensarán a las organizaciones con mejores niveles de contratación y retención de empleados.

Por último, los gobiernos y las empresas no pueden hacerlo todo. La mujer tienen que tomar la iniciativa. Los programas de capacitación y formación son puntos obvios de ingreso y las mujeres han progresado mucho en este sentido. En el mundo, son más las mujeres que se gradúan en la universidad que los hombres¹⁰. (Debemos observar que existen muchas oportunidades para mujeres que no cuentan con un título universitario, especialmente en industrias en expansión como el turismo y la salud.) Por otro lado, para muchas mujeres, la solución es la actividad empresaria. En todo el mundo, las emprendedoras están rescribiendo las reglas de trabajo y reformando la economía, especialmente en las regiones desarrolladas. Según Global Entrepreneurship Monitor “las emprendedoras mujeres son una parte cada vez más importante de la composición económica de muchos países y puede ser un factor de contribución para el crecimiento económico de los países con ingresos bajos y medios”¹¹.

La situación es muy clara, para que los países y las compañías prosperen, la mujer debe jugar un papel más importante en la fuerza laboral. Con la certeza de que la escasez de talento se agravará en la medida que la economía se recupera, el hecho de no atraer a más mujeres a la fuerza laboral puede llevar a una crisis. Pero podemos evitar este escollo si comenzamos ahora a enfocarnos en las barreras que desalientan a la mujer a participar. La prácticas laborales contemporáneas deben adoptar la verdadera flexibilidad para ampliar los recursos humanos. En efecto, tanto para los países como para las compañías, cualquier ventaja competitiva a largo plazo depende de que más individuos puedan formar parte de la fuerza laboral de manera sostenible, por ahora son las mujeres, pronto será la Generación Net.

*Manpower Inc. (NYSE: MAN), ubicada en el puesto 120 del ranking Fortune 500, brinda servicios de empleo a organizaciones de todos los tamaños a través de su red de 4.500 oficinas en 80 países.
Para mayor información, visite www.manpower.com.*

Se debe valorar el trabajo por la destreza y la experiencia que las personas aportan. Valorar los conocimientos y resultados obtenidos más que el cumplimiento de un horario en el lugar de trabajo.



Referencias

- ¹ *Gender and Sustainable Development: Maximising the Economic, Social and Environmental role of Women*, OCDE, 2008
- ² McGraw Hill, 2008
- ³ *Imputation, Estimation and Prediction Using the Key Indicators of the Labour Market (KILM) Data Set*, OIT, 2004.
- ⁴ Base de datos internacional de la Oficina de Censos de los Estados Unidos.
- ⁵ Informe económico sobre Rusia #15 del Banco Mundial, noviembre de 2007.
- ⁶ *Off-Ramps and On-Ramps: Keeping Talented Women on the Road to Success*, Harvard Business Review, 2005.
- ⁷ *Women's Labor Force Attachment Patterns and Maternity Leave: A Review of the Literature*, Oficina de Censos de los Estados Unidos, 1999.
- ⁸ *Perspectivas del empleo de la ocde - Edición 2008*, OCDE, 2008.
- ⁹ *La mujer en puestos directivos*, Manpower Inc., 2008
- ¹⁰ *Panorama de la educación 2007*, OCDE, 2007. Las estadísticas anteriores incluyen sólo destinatarios primerizos de grados terciarios Tipo A (clasificación 5A de IESCD), que (en general) abarcan programas universitarios de tres y cuatro años (o sea que no son capacitación técnica ni ocupacional).
- ¹¹ *2007 Report on Women and Entrepreneurship*, Global Entrepreneurship Monitor, 2008