

Desigualdad de género y agencia femenina en el sector público externalizado

Eva Bermúdez Figueroa¹; Beltrán Roca²

Recibido: 19 de octubre de 2020/Aceptado: 30 de julio 2021

Resumen. Pese a los avances en materia de igualdad de género en la administración pública, la información disponible sobre la situación en aquellos sectores externalizados es insuficiente. A través de la mirada crítica de género a la visión managerialista y privatizadora de la Nueva Gestión Pública, este artículo pretende estudiar las relaciones de género y laborales en las empresas auxiliares de la administración municipal. A partir del estudio de caso de un municipio de la provincia de Cádiz, y empleando una metodología mixta, se analizan las principales desigualdades laborales entre hombres y mujeres en los servicios externalizados del ayuntamiento, así como las experiencias, percepciones y agencia de las mujeres. El estudio desvela la existencia de importantes desigualdades laborales por razón de género, que se manifiesta en la segregación horizontal y vertical, pero también en diferencias salariales. El análisis cualitativo permite conocer los mecanismos informales detrás de estas dinámicas, asociadas a la desvalorización del trabajo femenino o las dificultades para la conciliación. Asimismo, se reconoce la agencia femenina ante esta doble situación de opresión (de clase y de género), que se manifiesta no sólo en la actividad sindical en sectores feminizados, sino también en casos de auto-organización de las mujeres en el interior de las estructuras sindicales.

Palabras clave: relaciones de género, administración pública, empleo público, segregación ocupacional, externalización y género, sindicatos.

[en] Gender inequality and female agency in the outsourced public sector

Abstract. Despite advances in gender equality in the public administration, information available on the situation of outsourced sectors is insufficient. Through the critical view of gender about the managerial and privatizing vision of the New Public Management, this article aims to study gender and labor relations in auxiliary companies of municipality administration. Based on a case study of a municipality in the province of Cádiz (Spain), and using a mixed methodology, the main work inequalities between men and women in the outsourced services of the city council are analyzed, as well as the experiences, perceptions and agency of women. The study reveals the existence of significant labor inequalities due to gender, which is manifested in horizontal and vertical segregation, but also in salary differences. Qualitative analysis allows us to know the informal mechanisms behind these dynamics, associated to the devaluation of female work or the difficulties for work-(family)life balance. Likewise, female agency is recognized facing this double situation of (class and gender) oppression, that is manifested not only in union activity in feminized sectors, but also in cases of self-organization of women within the union structures.

Keywords: gender relations, public administrations, public employment, occupational segregation, outsourcing and gender, unions.

¹ Departamento de Economía General, Área de Sociología, Universidad de Cádiz, eva.bermudez@uca.es

² Departamento de Economía General, Área de Sociología, Universidad de Cádiz, beltran.roca@uca.es

Sumario. 1. Introducción. 2. Desigualdad de género en la administración, privatización y Nueva Gestión Pública. 3. Metodología y estudio de caso. 4. El rostro de la desigualdad: condiciones laborales y relaciones de género en las contratas municipales. 5. Experiencias, percepciones y agencia de las mujeres trabajadoras. 6. Discusión y conclusiones.

Cómo citar: Bermúdez Figueroa, E.; Roca, B. (2021). Desigualdad de género y agencia femenina en el sector público externalizado, *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 39(2), 391-410, <https://dx.doi.org/10.5209/crla.72148>.

1. Introducción

El presente artículo pretende estudiar las desigualdades laborales en base al género en la administración local, prestando atención no sólo a las dimensiones cuantitativas de las mismas, sino también a las experiencias y percepciones de las propias trabajadoras, e interesándose por la agencia de las mujeres trabajadoras. El artículo se centra en un estudio de caso: las empresas auxiliares contratadas por un municipio de la provincia de Cádiz. Se ha seleccionado el sector de las empresas externas contratadas por el ayuntamiento porque, dentro del sector público, estas empresas presentan mayores niveles de desigualdad laboral entre hombres y mujeres. Al ser empresas privadas, las condiciones no están tan reguladas como en el caso del personal contratado o el funcionariado de la propia administración. En particular, el acceso al empleo o a la promoción no se suele guiar por procedimientos estrictamente meritocráticos, dando lugar a situaciones más evidentes de desigualdad por razón de género.

La política de subcontratación desde la administración pública hacia empresas privadas, inspirada en la filosofía de la Nueva Gestión Pública desde finales de la década de 1970, ha tenido consecuencias sobre la configuración del sector público (Klenk y Pavolini, 2015). En el caso de España, la subcontratación del sector público fue impulsada en la década de 1990, en buena medida, desde las administraciones locales con el argumento de mejorar y “complementar” los servicios prestados de manera directa (Gonzalez, Llopis y Gasco, 2013). Algunos estudios han argumentado que la subcontratación reduce costes para el sector público. Otros subrayan que tienen el efecto de potenciar el *lobbying* desde las empresas a las agencias que las contratan (Kelleher y Webb, 2008).

Una parte de la literatura se ha centrado en el impacto de género de la política de subcontratación (Johansson, 1998; Nyeck y Benjamin, 2015; Benjamin, 2016). Cabe destacar cómo desde los estudios críticos del trabajo se ha demostrado que la subcontratación ha deteriorado de manera manifiesta las condiciones laborales, incluyendo la pauperización de aquellos sectores subcontratados en los que predominan las mujeres (Kirton y Guillaume, 2018). A pesar de los claros avances en el estudio de sobre los efectos de género de la subcontratación, la información disponible es aún muy limitada, especialmente aquella referida al análisis cualitativo del rol de las construcciones de género en dichos procesos (Sundin y Tillmar, 2010). Este vacío es el que pretende cubrir este artículo.

El artículo se estructura de la siguiente manera. En primer lugar, se realiza una revisión de la literatura existente sobre la participación de las mujeres en las organizaciones y en la administración pública desde una óptica de género, haciendo énfasis en la relación entre Nueva Gestión Pública y las consecuencias para el empleo

femenino, especialmente en el sector externalizado. A continuación, se explica la metodología y la construcción del estudio de caso: los servicios externalizados en un municipio de la provincia de Cádiz. Posteriormente, se ofrece un análisis cuantitativo de las condiciones laborales en los servicios externalizados en el estudio de caso, prestando atención al grado de masculinización y feminización. Tras el análisis cuantitativo, se analizan las narrativas de mujeres trabajadoras y representantes sindicales en empresas auxiliares del ayuntamiento para identificar no sólo sus experiencias y percepciones en torno a la opresión laboral y de género, sino también para reconocer de qué forma se manifiesta la agencia femenina frente a la doble situación de explotación y opresión. Finalmente, el artículo discute los resultados a la luz de la literatura interseccional y sintetiza las principales conclusiones e implicaciones de la investigación.

2. Desigualdad de género en la administración, privatización y Nueva Gestión Pública

Aunque hay un creciente interés por la participación de las mujeres en la administración en general, y en la administración local en particular, la mayor parte de los estudios se han centrado en el ámbito político (Brown, Heighberger y Shocket, 1993; Conley y Page, 2016; Verge y Pastor, 2018; Sevä y Öun 2019). La participación laboral de las mujeres ha sido mucho menos estudiada. Algunas excepciones son el trabajo de Reid, Kerr y Miller (2000), que identificaron los factores que formaban un techo de cristal para las empleadas públicas, o el de Aguado y Frederickson (2012), que subrayaban los obstáculos para que las mujeres con hijos accedieran a empleos públicos municipales.

Los estudios sobre la participación de las mujeres en la administración pública se han aplicado tradicionalmente el enfoque de la burocracia representativa (Gooden y Portillo, 2011). Las diversas ramificaciones de esta teoría tienen en común la idea de que en la administración deben estar representados los diferentes grupos que componen una sociedad, incluyendo variables como el género, la clase y el origen étnico (Kim, 1994).

En las organizaciones, es frecuente la existencia de culturas organizativas sexistas que impiden la plena participación de las mujeres, y limitan la agencia femenina (Acker, 2006; 2012; Sayers, Parker, Douglas, Ravenswood y Cooper, 2015). Presumiblemente, en el sector público externalizado el impacto de dichas preferencias y culturas organizativas sexistas puede ser mucho mayor, ya que carecen del escrutinio y necesidad de cumplimiento de las normas del sector público.

En el ámbito de la administración pública, las organizaciones y el empleo, la noción de régimen de desigualdad de Acker (1992) ha sido utilizada para estudiar cómo las estructuras organizativas, las prácticas y los discursos, distribuyen a hombres y mujeres, y sujetos de otras categorías sociales, de manera diferenciada, reproduciendo relaciones de desigualdad. El concepto de régimen de género se ha demostrado una herramienta útil para comprender las barreras a la igualdad entre hombres y mujeres en las organizaciones (Acker, 2006). La autora define los regímenes de desigualdad en las organizaciones como “las prácticas, procesos, acciones y significados interrelacionados que producen y mantienen las desigualdades de clase, género y raza en el seno de organizaciones particulares” (Acker, 2006: 443). En referencia

las organizaciones relacionadas con el trabajo, afirma que las desigualdades sistemáticas entre los participantes giran en torno a una serie de elementos, como:

...el poder y el control sobre las metas, los recursos y los resultados; sobre las decisiones en el centro de trabajo sobre cómo organizar el trabajo; las oportunidades de promoción y el trabajo interesante; la seguridad en el empleo y otros beneficios: los salarios y otras recompensas económicas; el respeto; y los placeres en el trabajo y las relaciones de trabajo (Acker, 2006: 443).

Estos regímenes de desigualdad tienen variaciones dependiendo del tipo de organización y de la diversidad de características que las definen. Dependen fundamentalmente de las subestructuras de género, entre las que se incluyen seis elementos, según la autora: las bases de la desigualdad, la forma y grado de la misma, los procesos organizativos que producen y reproducen las desigualdades, su invisibilidad, la legitimidad sobre la que se produce la desigualdad y los controles para prevenir protestas en su contra.

Por otra parte, otras críticas feministas desde las teorías de la administración, así como desde la sociología de las organizaciones o del trabajo, son coincidentes en el modelo imperante en cuanto a las formas de masculinidad hegemónica (Connell, 2006a) y los regímenes de desigualdad (Acker, 2004). La caracterización de la supuesta neutralidad burocrática (Mergaert y Lombardo, 2014; Alfama, 2015) y las características asociadas a la NGP y aplicables a su modelo de eficiencia, convergen en un modelo con las características estereotípicas tradicionales masculinas:

Los “nuevos” valores de gestión también se han resumido como la representación de comportamientos masculinistas tradicionales como la competitividad, la asunción de riesgos y la dominación del territorio y de otros individuos (...) Estas identidades hegemónicas se reflejan bien en las diferentes investigaciones sobre segregación ocupacional en sectores tanto feminizados como masculinizados, sobre todo cuando se produce una intromisión de otro sexo en trabajos prototípicamente segregados (Ahl, Nelson, Sundin, y Tillmar, 2010: 5).

Raewyn Connell, en su investigación de los regímenes de género en el sector público, manifiesta a este respecto que las convenciones y acuerdos organizativos sostienen generalmente culturas ocupacionales de género (por ejemplo, asociando masculinidad a determinadas ocupaciones y feminidad a otras). Estas disposiciones organizativas de género funcionan de una manera activa, es decir, “la entrada de las mujeres en los ámbitos masculinos desencadena complejos ajustes en los que la dicotomía simbólica de género puede conservarse mientras se conceden otros cambios” (Connell, 2006a: 3).

La desigualdad de género que puede encontrarse en la administración pública puede aparecer radicalizada en aquellos servicios públicos que son externalizados al sector privado. La generalización de la externalización, subcontratación y privatización en el sector público ha sido resultado de la hegemonía de determinadas formas de comprender la organización del sector público que se condensaron en la llamada Nueva Gestión Pública (NGP). Esta corriente trata fundamentalmente de aplicar los principios managerialistas del mercado a las administraciones públicas. Promulgan el empleo de modelos de eficiencia empresarial, tanto de gestión

de personal como económica, a imagen del sector privado. Esta tendencia, que aparece en los años ochenta del siglo XX, fundamentalmente en Gran Bretaña y Australia, se va extendiendo a lo largo del tiempo a través del discurso político, mediático e incluso de organizaciones como el Comité de Gestión Pública de la OCDE (Ahl et al., 2010); y alcanzan altas cotas de expansión en la mayoría de los estados europeos desde los años noventa. En la actualidad, se han consolidado como tendencias dominantes a nivel global (Clavero y Rosa, 2021). La extensión de los gobiernos neoliberales en gran parte de Europa y el resto del mundo desde entonces, unidos a las sucesivas crisis económicas como la de 2008, hacen que la dinámica de la administración en las últimas décadas haya estado fundamentalmente orientada a la privatización de los servicios públicos, el adelgazamiento de los presupuestos de todas las administraciones y los recortes en protección social y demás propios del Estado del Bienestar.

Este desmantelamiento de recursos y servicios públicos ha venido de la mano de la precarización del empleo público protegido, que ha pasado a ser, en gran parte, temporal, y, sobre todo, a ser contratado a través de empresas privadas, cuyo objetivo último es la obtención de rentabilidad económica. Bajo esta premisa, la externalización de los servicios públicos en todos los niveles de la administración ha producido un deterioro de una parte del empleo que anteriormente gozaba de mayor protección y calidad (Grimshaw y Rubery, 2014; Grimshaw et al., 2015). Numerosas investigaciones confirman en este sentido que la llamada NGP esconde tras de sí, además, efectos perversos para el empleo en general, muy especialmente para el empleo de las mujeres (Munck, 2004; ETUC, 2014; Benjamin, 2015; Mullins y Moreno, 2015; Rubery, 2015; Kirton y Guillaume, 2017). Es interesante destacar la revisión al respecto que llevan a cabo Mullins y Moreno (2015), que han destacado la falta de una mirada de género en la vasta literatura sobre privatización y externalización del sector público. En efecto, se han tendido a obviar los efectos negativos de estas políticas para el empleo femenino a nivel global. En su investigación, se centran en tres países con muy diferentes condiciones socioeconómicas y realidades laborales (India, Italia y USA), detallando un rango de consecuencias que varía desde la explotación descarnada a la invisibilidad absoluta del trabajo de las mujeres, la infravaloración del mismo, la transición hacia la temporalidad y el empleo parcial insuficiente para el sostenimiento de la vida por necesidades de conciliación familiar, la brecha salarial profunda, la erosión de los mecanismos de negociación colectiva, y un largo etcétera. En este sentido, la desaparición del estado como supervisor y protector del empleo femenino es uno de los motivos básicos de la precarización del empleo transformado en privado, sector donde imperan las reglas del mercado neoliberal y, por ende, no se protege el empleo de las mujeres (Mullins y Moreno, 2015). En esta misma línea, Grimshaw et al. (2015) demostraron en su investigación en los países de la UE que, en el sector público, tanto la segregación ocupacional como la brecha salarial suelen ser menores que en el sector privado, además de facilitar las medidas de conciliación de la vida familiar y laboral en mayor medida a mujeres. Esto significa que, al pasar los servicios públicos a ser provistos por empresas privadas las condiciones laborales de las mujeres se ven sustancialmente deterioradas.

A nivel local, en España, donde se localiza nuestra investigación, González, Llopis y Gasco (2013) han investigado la privatización de servicios en los ayuntamientos de las grandes ciudades españolas. Afirman que los servicios públicos locales que, en mayor medida, se han visto externalizados o privatizados en la mayor parte

de los municipios son básicos y esenciales para la ciudadanía, como la provisión de agua o la recogida de basura, los servicios de ayuda a domicilio para las personas dependientes o la limpieza. Esta privatización o externalización se ha efectuado supeuestamente en aras de la rentabilidad y el abaratamiento de los costes (Gonzalez, Llopis y Gasco, 2013). Añaden, además, que estas actividades suelen encontrarse marcadamente feminizadas o masculinizadas; no suelen ser neutras en lo relativo a la composición de género de sus plantillas.

3. Metodología y estudio de caso

Este artículo pretende estudiar esta realidad prestando atención a las experiencias, percepciones y agencia de las mujeres de los servicios públicos externalizados. Acceder a las representaciones simbólicas y las prácticas informales demanda una aproximación metodológica cualitativa que complementa el estudio más cuantitativo sobre la desigualdad de género en las organizaciones. Si bien es cierto que algunos estudios han analizado prácticas informales y las ideologías en torno al género desde una perspectiva metodológica cuantitativa y experimental (Connell, 2006a;2006b; Brescoll, 2011; Carnahan y Greenwood, 2018), los métodos narrativos han demostrado ser especialmente útiles para estudiar representaciones y prácticas en el ámbito de la administración (Bornis, 2011), así como en el laboral y sindical (Autor 1 y 2, 2019). Aspectos como la incorporación de nociones de lo “masculino” y lo “femenino” en el discurso de los gestores (Maile, 1995), o el diseño generizado de determinadas posiciones, conformando cuellos de botella que limitan la promoción de mujeres de más edad (Jones y Torrie, 2009), han sido analizados desde una perspectiva cualitativa que presta atención a los significados compartidos y los relatos de los sujetos que participan en la vida administrativa. Los métodos narrativos constituyen herramientas privilegiadas para estudiar el modo en que la gente entiende y enmarca sus experiencias y sus contextos socio-culturales, revelando sus identidades y el modo en que son continuamente producidas y reproducidas. En este sentido, son el mejor instrumento para capturar la agencia

Este artículo se enmarca dentro de un proyecto de investigación llevado a cabo entre los años 2018 y 2019. El proyecto estudiaba la representación de las mujeres en la administración local a través de un estudio de caso: el municipio de El Puerto de Santa María, ubicado en la provincia de Cádiz. La riqueza de los estudios de caso en la administración radica en que “explican resultados empíricos a través del examen de mecanismos causales, definidos como aquellos factores estables e independientes que, bajo ciertas condiciones, vinculan causas con efectos” (Yakuzzi, 2005: 4).

La investigación siguió una metodología mixta, basada en el análisis secundario de datos y de entrevistas semi-estructuradas. El análisis de fuentes secundarias ha proporcionado los datos cuantitativos en cuanto a la distribución, funciones y presencia de las mujeres en la administración local y sus empresas auxiliares. Para este artículo se han analizado todas las empresas privadas subcontratadas por el ayuntamiento que cuentan con una plantilla de más de 10 trabajadores. La existencia de diferentes niveles de feminización y masculinización en función del tipo de trabajo en la muestra analizada refuerza la representatividad de los resultados. La relación de trabajadores ha sido cotejada y triangulada con datos cuantitativos procedentes

de documentación disponible en el portal de transparencia de diferentes administraciones referida a los servicios externalizados, entes instrumentales y empresas auxiliares.

Por su parte, la metodología cualitativa ha permitido analizar las narrativas de las trabajadoras en toda su riqueza. La entrevista ha sido elegida como técnica de recogida de información dada su idoneidad para la captación de subjetividades e interpretaciones de la realidad de las protagonistas de la investigación (Fontana y Frey, 2005). Esta técnica ha permitido obtener información de manera más flexible y detallada, accediendo a la experiencia vital, la cotidianidad y las percepciones sobre su realidad laboral, mostrando la capacidad de agencia.

La selección de la muestra ha seguido criterios de heterogeneidad y accesibilidad (Vallés, 2000), en sectores y empresas de dominación masculina y femenina. Tres de las entrevistas fueron realizadas a representantes sindicales, pertenecientes a diferentes empresas prestadoras de servicios al ayuntamiento. Siguiendo el principio de saturación teórica (Bertaux, 1999), por el que en el cual la información se hace reiterativa y aporta más información diferente a la ya obtenida, se han analizado las percepciones y experiencias de 9 trabajadoras de empresas auxiliares (además de otras 11 entrevistas a trabajadoras municipales). La selección de las entrevistadas se hizo en relación a la posibilidad de establecer contactos y a través del cumplimiento de dos características fundamentales: la feminización o masculinización del área o empresa y la categoría a la que pertenecían, tanto por especialización profesional, como la posición dentro de la jerarquía profesional. Con estos criterios de selección se cumplía con el requisito científico de la representatividad. La siguiente tabla refleja los perfiles de las personas entrevistadas:

Tabla 1. Entrevistas realizadas a trabajadoras en empresas externalizadas del ayuntamiento.

Servicio/empresa	Composición de género	Nº de entrevistas	Mes de realización
Limpieza viaria y RSU (FCC)	Masculinizado	4	Marzo 2019
Limpieza de dependencias municipales y colegios	Feminizado	1	Marzo 2019
Servicio de Ayuda a domicilio (Claros SCA)	Feminizado	2	Marzo 2019
Salvamento y socorrismo	Masculinizado	1	Febrero 2019
Playas y pinares (Innova Coptalia)	Masculinizado (aunque con presencia femenina)	1	Abril 2019

Fuente: Elaboración propia.

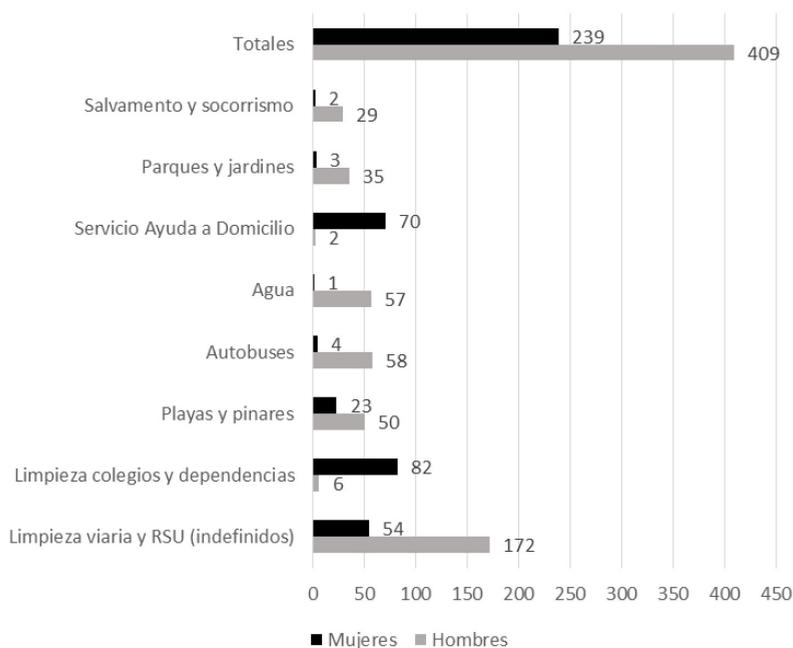
La elección de mujeres para las entrevistas se debe al hecho ineludible de que el género conforma las experiencias y el desarrollo de las carreras de las mujeres (Marshall, 2000), lo que, combinado con el rol primario de las mujeres en la familia y en las organizaciones, fundamenta la total relevancia de la categoría género para su análisis. Estas entrevistas han tenido un carácter exploratorio. Han girado en torno

a la percepción de las trabajadoras acerca de su propia representación, valoración social y laboral. El guion de las entrevistas se estructuraba en torno a aspectos como su acceso al empleo, a sus categorías profesionales, las relaciones laborales entre hombres y mujeres, la distribución del poder, el acceso a la toma de decisiones, la conciliación de la vida familiar y laboral, y su visión del tratamiento genérico hacia las mujeres, y la valoración social de su trabajo para la administración municipal.

4. El rostro de la desigualdad: condiciones laborales y relaciones de género en las contratas municipales

El análisis cuantitativo del personal y las condiciones laborales de las empresas auxiliares o contratas del ayuntamiento reflejan una situación de desigualdad de género. En términos globales, las principales empresas auxiliares del Ayuntamiento emplean a 648 personas, de las cuales 409 son varones (63,12%) y 239 mujeres (36,88%) (ver Figura 1). En ellas, se constata que existe un mayor número de hombres que de mujeres en las empresas auxiliares del Ayuntamiento.

Figura 1. Hombres y mujeres en servicios externalizados en el Ayto. El Puerto de Sta. María.



Fuente: Elaboración propia.

Además de la masculinización del sector externalizado, se observa una clara segregación horizontal: la mayor parte de los servicios están marcadamente masculinizados o feminizados, en función del tipo de trabajo que desarrollan. Los servicios más claramente masculinizados son el de limpieza viaria y recogida de

Residuos Sólidos Urbanos (RSU), autobuses urbanos, agua, salvamento, playas y pinares, y parques y jardines. El trabajo principal en dichos servicios aparece asociado a la fuerza física o destrezas técnicas manuales, como la conducción o la fontanería. Los servicios feminizados son el de limpieza de dependencias municipales y el de ayuda a domicilio, que tiene que ver con la limpieza y los cuidados.

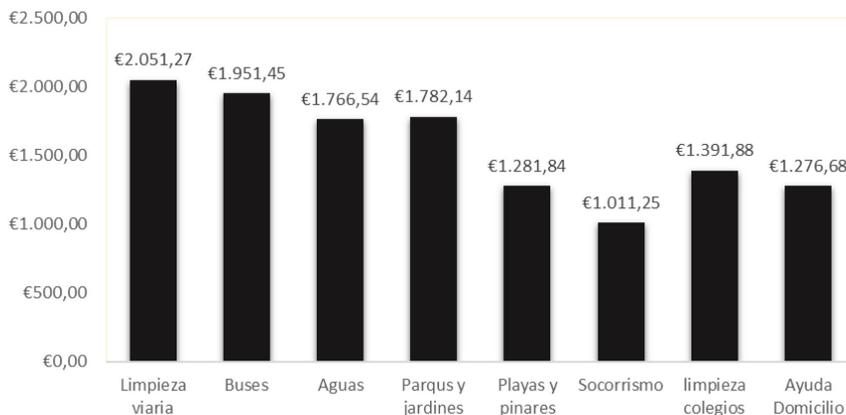
Las desigualdades aumentan con el predominio del empleo a tiempo parcial o de las categorías laborales menos retribuidas entre las mujeres. Éstas, además de tener trabajos menos estables y a tiempo parcial —por ejemplo, en el servicio de limpieza viaria no hay mujeres trabajando a tiempo completo— deben conjugar su empleo remunerado con otra tipología de empleo no valorado y no remunerado: el trabajo doméstico. El empleo parcial facilita la conciliación, pero implica menor nivel de ingresos y dificultad para la promoción.

Para comprobar cómo afecta la feminización o masculinización de un servicio a los niveles salariales en función del género, se ha comparado el salario medio existente entre un operario u operaria a tiempo completo en cada servicio en función del predominio de hombres o mujeres. La limitación de realizar cálculos salariales en función del grado de masculinización o feminización es que no se puede emplear complementos salariales derivados del puesto de trabajo (como el plus de nocturnidad, que suelen disfrutar en mayor proporción los hombres), ni se refleja el porcentaje de personas de cada sexo que cobra en proporción al porcentaje de jornada trabajada. Pese a estas limitaciones, se siguen observando importantes diferencias salariales en función del grado de feminización o masculinización de los servicios (ver Figura 2). En términos generales, los servicios masculinizados cuentan con mayores niveles salariales para el personal obrero. Los servicios de limpieza viaria y RSU, aguas, autobuses urbanos, y parques y jardines, cuentan con mayores niveles salariales, conseguidos mediante la negociación colectiva y la acción sindical³. Los servicios feminizados, como la ayuda a domicilio y la limpieza de colegios y dependencias municipales, presentan niveles salariales inferiores.

Existen dos excepciones a esta tendencia que deben ser clarificados. El primero es el servicio de salvamento y socorrismo, que a pesar de estar fuertemente masculinizado presenta los salarios más bajos. Esto se explica por la juventud de la plantilla, la estacionalidad del empleo, y una menor trayectoria de organización sindical (reforzada por el hecho de que el trabajo es considerado como algo transitorio para buena parte de la plantilla). Además, hay que añadir que a partir de 2020 se han aplicado subidas salariales que aumentan significativamente el salario bruto. La otra excepción es el servicio de playas y pinares. En este servicio hay también salarios bajos, pero hay que matizar que la categoría ocupada por las mujeres (auxiliares de servicios) cuenta incluso con niveles salariales más bajos que las de un peón. En todo caso, es altamente significativo que los dos servicios que están altamente feminizados se encuentren entre los cuatro servicios con menores niveles salariales.

³ Estos salarios han sido calculados a partir de los convenios colectivos de las empresas externalizadas. En el caso del servicio de limpieza, el de playas y pinares, y el de suministro de aguas, se rigen por un convenio de centro de trabajo. Los servicios de autobuses lo hacen por el convenio provincial de transporte urbano de viajeros. El resto, por convenios de carácter estatal. Pero en todos los casos en que las condiciones se rigen por convenios sectoriales, existen además acuerdos firmados ante el servicio extrajudicial de resolución de conflictos laborales que mejoran las condiciones, entre ellas, las salariales. En los anuncios de licitación de estos servicios en la página de internet del ayuntamiento suelen aparecer estos acuerdos como anexos.

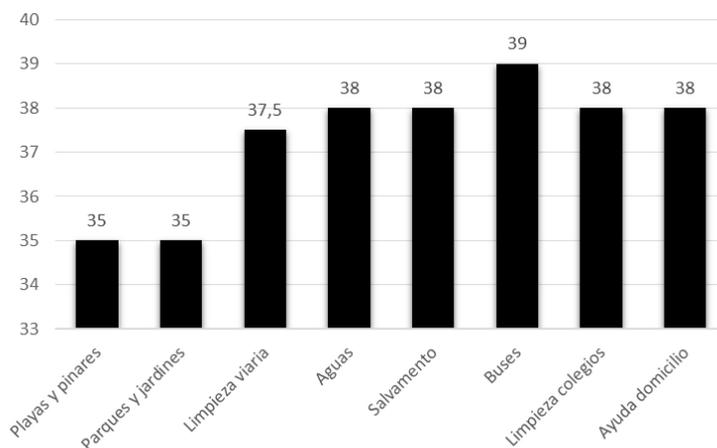
Figura 2. Salario mensual bruto en servicios externos según predominio de hombres o mujeres (2019).



Fuente: Elaboración propia a partir de convenios colectivos.

La jornada de trabajo reconocida por convenio colectivo también puede ser un indicador de las diferencias de condiciones entre sectores masculinizados y feminizados. En este aspecto los datos no son totalmente concluyentes. La jornada laboral es fruto básicamente de una negociación colectiva que suele escapar del ámbito del centro de trabajo (sectorial). Como se refleja en la figura 3, los sectores que tienen menor jornada laboral (35 o 37,5 horas semanales) están masculinizados. Este es el caso de playas y pinares, parques y jardines, y limpieza viaria y recogida de RSU. Los dos sectores feminizados presentan una jornada de 38 horas semanales, similar o incluso inferior a otros sectores que están masculinizados, como el suministro de aguas o salvamento. En todo caso, es significativo que no haya ningún servicio feminizado que se encuentre entre los que menos jornada semanal tiene.

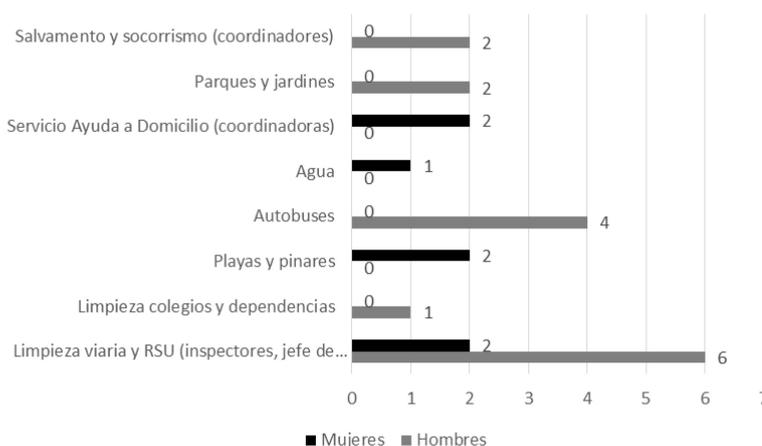
Figura 3. Diferencias de jornada semanal entre servicios feminizados y masculinizados en el Ayto. El puerto de Sta. Maria.



Fuente: Elaboración propia.

En relación a la segregación vertical, es decir, la presencia femenina en puestos de dirección (jefa de servicio, coordinadora o inspectora), tan sólo se han encontrado 7 mujeres de un total de 22 puestos (Figura 4). Esto supone que el 68,18 por ciento de los puestos de responsabilidad están ocupados por hombres. Es significativo que las dos inspectoras en el servicio de limpieza viaria y recogida de RSU estén contratadas a tiempo parcial a diferencia del resto de mandos. En sentido contrario, es significativo que los mandos en playas y pinares y el servicio de agua sean mujeres, a pesar de no ser servicios feminizados.

Figura 4. Presencia de hombres y mujeres en posiciones de mando en empresas auxiliares del Ayto. El Puerto de Sta. María.

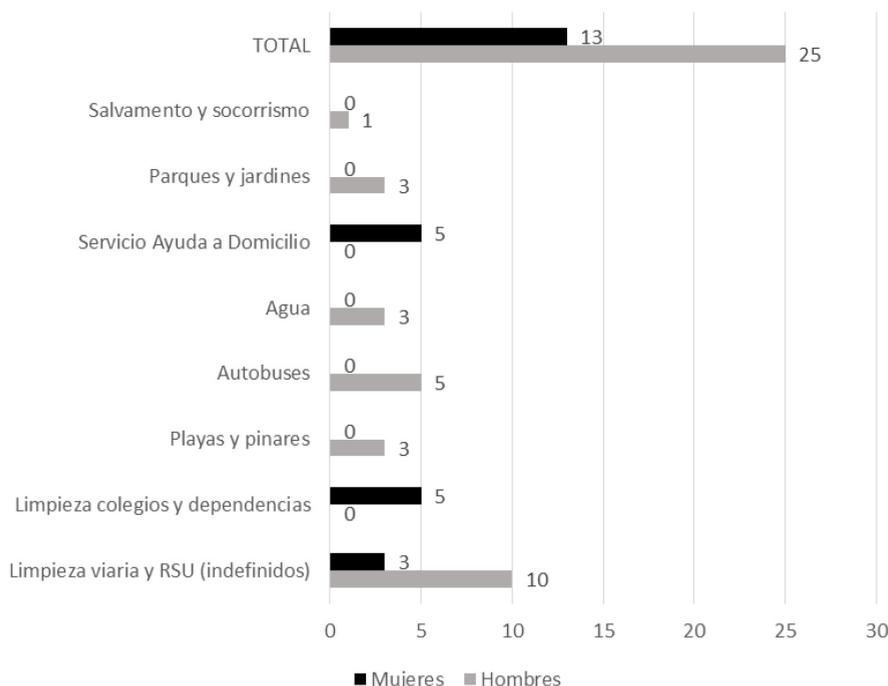


Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la desigualdad de género también se manifiesta en la infrarrepresentación de las mujeres en la organización sindical. Como puede verse en la figura 5, en las principales empresas auxiliares hay un total de 38 representantes unitarios (miembros de Comité de Empresa o delegados de personal, según el tamaño de la empresa). Estos pertenecen principalmente a CCOO y UGT, y, en menor medida, a Autonomía Obrera, CGT y Sindicato Andaluz de Conductores. De los 38 representantes 13 (34,21 por ciento) son mujeres y 25 son hombres (el 65,78 por ciento).

En definitiva, frente al discurso conservador que argumenta que no existe desigualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral, este análisis descriptivo demuestra que las desigualdades de género son especialmente marcadas en el sector de las empresas auxiliares del ayuntamiento en cuestión. Es cierto que, para revertir esta situación de desigualdad e infrarrepresentación, algunas empresas disponen de ciertos mecanismos, como son los planes de igualdad. Sin embargo, según las entrevistas realizadas, no todas cuentan con ellos, ni contienen medidas claras y temporalizadas, y no se suelen aplicar. La igualdad de género, por tanto, es una asignatura pendiente para las empresas auxiliares de la administración analizada.

Figura 5. Hombres y mujeres en la representación unitaria en las empresas auxiliares del Ayto. El Puerto de Sta. María.



Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas.

5. Experiencias, percepciones y agencia de las mujeres trabajadoras

Las narrativas y experiencias de las trabajadoras en las empresas auxiliares subcontratadas por el Ayuntamiento reflejan, en muchas ocasiones, las situaciones de opresión derivadas de la suma de la precarización —consecuencia de la externalización del servicio a empresas privadas— y de la desigualdad de género examinada en el apartado anterior. A pesar de ello, las narraciones de las trabajadoras también dan cuenta de la auto-organización y acción colectiva con las que ha logrado contrarrestar algunos aspectos de dicha opresión. En general, los relatos de las entrevistadas dan cuenta de una evolución hacia una mayor igualdad, tanto en el nivel de política de personal y contratación como en el nivel de las relaciones interpersonales. No obstante, suelen argumentar que aún queda un trecho por recorrer hacia la plena igualdad.

Las narrativas de las trabajadoras entrevistadas ilustran la existencia de políticas empresariales que en el pasado excluyeron a las mujeres del empleo. A pesar del cambio en dichas políticas, la desigualdad es vivida principalmente de dos maneras: en el trato interpersonal discriminatorio con los compañeros de trabajo varones y en la desvalorización del trabajo que realizan.

Respecto a las políticas de contratación, en el servicio de limpieza viaria y recogida de RSU, las mujeres comenzaron a ser contratadas más tarde que los hombres, por lo que aún hoy no hay mujeres a tiempo completo (se comienza trabajando en una

bolsa de trabajadores a tiempo parcial y se va ascendiendo de jornada en la medida en que van quedando vacantes). El momento en que entraron a trabajar mujeres fue conflictivo, pues algunos trabajadores estaban en contra de su entrada, alegando que “una mujer lo que hacía era quitar el puesto de trabajo a un hombre”. Una trabajadora explicaba de la siguiente manera la política empresarial de no contratar mujeres:

Las mujeres no entraban aquí porque [los directivos] no querían que entraran mujeres y porque no querían mezclar mujeres con hombres. Esa era una actitud completamente machista. Y cuando entraron fue obligado por ley. Punto pelota. Y metieron a las mujeres necesarias para cubrir el tanto por ciento de la plantilla. Punto pelota. A partir de ahí ya el que le toque, sube, sea mujer o sea hombre. Pero en ese momento fue así (Sofía, trabajadora en contrata masculinizada, entrevista realizada el 19/03/2019).

Este testimonio refleja su percepción de que la ley (que obliga a empresas de más de 250 trabajadores a tener un porcentaje de mujeres empleadas) ha sido eficaz para la incorporación de mujeres, pero también apunta a que no hay interés en la parte empresarial por las cuestiones de género más allá del cumplimiento de la ley para evitar sanciones.

Hoy, sin embargo, la discriminación se manifiesta más en el trato interpersonal. En relación al mismo, una representante sindical del servicio de limpieza de edificios y dependencias municipales explicaba cómo antiguamente existía una posición de subordinación de las limpiadoras (mujer de empresa externalizada) respecto a los porteros (varones, empleados directamente por el Ayuntamiento), a pesar de que las categorías laborales eran teóricamente equivalentes:

Un comentario, que a mí me hicieron cuando yo empecé, era que, si un portero quería que el colegio estuviese limpio, aunque estuviese lleno de mierda, el colegio estaba limpio. Y si un portero quería que el colegio tuviese mierda, por muy limpio que estuviera el colegio, estaba lleno de mierda (Maite, representante sindical en contrata feminizada, entrevista realizada el 04/03/2019).

No obstante, según el testimonio de la sindicalista, dicha relación asimétrica se ha ido equilibrando a lo largo de los años, en buena medida, por la propia presión de las limpiadoras.

En el servicio de recogida de RSU y limpieza viaria el trato entre compañeros de trabajo también es, en ocasiones, discriminatorio hacia las mujeres. A pesar de los avances percibidos por las trabajadoras entrevistadas, en dicho servicio externalizado todavía hoy existen empleados varones que se niegan a trabajar con mujeres. Y la respuesta de los superiores suele ser evitar el conflicto y separar a las mujeres de los varones que no quieren trabajar con mujeres. Así explica una trabajadora su mala experiencia y la errónea respuesta por parte del encargado:

Sí que es verdad que me pasó un caso, y el encargado, desde mi punto de vista, no supo reaccionar, porque me mandó a mí a la cuba. Le dijo éste: “No, yo con una mujer no trabajo”. Y dijo: “ah bueno vale”, y dijo: “Fulanito de tal, vete con él a la cuba”. Y me cambió a mí de sitio. Yo creo que ahí, eso es más el encargado el que tiene que saber reaccionar, ¿vale? Y luego cuando una mujer tenga este tipo

de problemas hacérselo conocer al encargado. Que la respuesta luego es que no vuelvas a coincidir con él... tampoco creo que sea la solución. Sino es más leerle la cartilla a ese trabajador y decirle aquí somos todos iguales y si te toca trabajar con menganita y no te gusta pues te aguantas (Eva, trabajadora en contrata masculinizada, entrevista realizada el 19/03/2019).

Aunque con el paso de los años las mujeres se están incorporando al servicio, algunas decisiones de los mandos intermedios siguen reforzando la segregación por sexo. Las mujeres entrevistadas explicaban que a las mujeres siempre se les encomienda el barrido, mientras a los hombres se les encomienda el manejo de maquinaria: “Nunca, es muy raro que, habiendo mujeres y hombres, es muy raro que veas tú a un hombre barriendo por un distrito con una escoba, negativo. Y por las tardes menos todavía” (Eva, trabajadora en contrata masculinizada, entrevista realizada el 19/03/2019).

Junto al trato discriminatorio, las narrativas de las trabajadoras de servicios feminizados entrevistadas coinciden en denunciar la desvalorización de su trabajo. La desvalorización se traduce en el uso de jornadas partidas que impiden la conciliación, en menores salarios (y complementos salariales), bajo reconocimiento respecto a la labor profesional que desempeñan y obstáculos para el reconocimiento de los riesgos laborales de su trabajo.

En la limpieza de colegios (dentro del servicio de limpieza de edificios municipales) las trabajadoras padecen jornadas partidas, que limitan mucho su posibilidad de conciliación. En el servicio de ayuda a domicilio, también feminizado, las trabajadoras entrevistadas explicaban la falta de valoración que recibía su trabajo por parte de autoridades, la empresa y de las familias de los usuarios. Aparte de las malas condiciones laborales, que reflejan la baja valoración social, apuntan especialmente a que algunas familias usuarias consideran que su trabajo se reduce a las tareas del hogar, cuando ellas reivindican que se trata de un trabajo especializado dirigido a las personas en situación de dependencia. Una entrevistada argumenta que la falta de reconocimiento de pluses de peligrosidad y toxicidad y el trato como empleadas de hogar son las principales manifestaciones de la desvalorización de su trabajo:

Yo digo que es un trabajo que nunca está valorado. ¿Por qué? Primero, porque nosotras, peligrosidad, toxicidad... O sea, que recorreremos de todo. Es un trabajo en el que tú tienes que crear mucho esfuerzo, te causa mucho deterioro físico y psicológico. Y eso es una cosa que no está pagado con nada (...) Mayoritariamente no es un trabajo valorado. Está poco, muy mal mirado, porque somos auxiliares y nos tratan como chachas (María, representante sindical en contrata feminizada, entrevista realizada el 21/03/2019).

En general, en el trabajo feminizado de limpieza existen importantes lesiones profesionales (de espalda, hernias discales, síndrome del túnel carpiano, en el brazo...), muchas de ellas no reconocidas como tales. El conflicto con las mutuas es uno de los problemas que con mayor frecuencia deben enfrentar las trabajadoras. Así lo expresa una representante sindical:

Ahora lo que sí entra mucho es lo del túnel carpiano, de eso si ha habido aquí unas cuantas de operaciones; la tendinitis, del codo también. Yo creo que eso es

de exprimir, sobre todo de exprimir, es que se exprime mucho, el movimiento del brazo y lo del brazo si entra ahora. Si, lo que hay son unas cuantas con el hombre hecho polvo (...) [las mutuas] te dicen que enfermedad común, enfermedad común, que no es por accidente de trabajo, que no es enfermedad profesional. Sí, y que te vayas (Maite, trabajadora en contrata feminizada, entrevista realizada el 04/03/2019).

Al igual que el servicio de limpieza, el servicio de ayuda a domicilio también implica desgaste y riesgos para las trabajadoras:

...lo que suele ocasionar son contracturas musculares, fisuras de la columna. Te produce, te puede producir ceguera, porque tiene que se te puede desprender la retina. Las manos se te van atrofiando, los tendones y los músculos lo tienes todo deteriorado. Todas esas particulares, todas las particularidades que tiene el trabajo nuestro (Josefa, representante sindical en contrata feminizada, entrevista realizada el 21/03/2019).

La mala praxis de las mutuas obliga a las trabajadoras a recurrir a abogados laboristas y las organizaciones sindicales para hacer valer sus derechos. Así, en general, la infravaloración del trabajo, la desigualdad de género y la explotación laboral en las empresas subcontratadas han estimulado la agencia de las trabajadoras. La respuesta colectiva, la organización sindical, ha sido constante. A través de la movilización y la negociación han logrado mejoras, aunque los testimonios ilustran que son conscientes de que son necesarios más avances. Muchas trabajadoras son conscientes de esa realidad. Las trabajadoras del servicio de limpieza de colegios y dependencias municipales, por ejemplo, se han movilizado en ciertos periodos para reivindicar el cumplimiento de determinados puntos del convenio colectivo y para lograr acuerdos que mejoraran las condiciones del convenio (entre otras cuestiones, tienen una paga extraordinaria adicional). En otros momentos, han logrado frenar reducciones de jornada, cambios de horarios y otro tipo de medidas regresivas, para ello han tenido que enfrentarse al Ayuntamiento y a la propia empresa. De hecho, estas trabajadoras se encuentran en la actualidad movilizadas para reclamar un nuevo pliego de condiciones que incluya mejoras laborales para la plantilla. Las trabajadoras de otro sector feminizado, como el de la ayuda a domicilio, lograron a través de la movilización un complemento salarial que equivalía hasta al 20% del salario base. Dicho complemento tenía inicialmente la consideración de plus tóxico, penoso y peligroso, aunque años más tarde el concepto fue modificado por una de las contratas en cuanto accedió al servicio.

En términos generales, las trabajadoras de las empresas externalizadas se ven obligadas a estar organizadas sindicalmente frente a arbitrariedades de las contratas municipales. Un momento de incertidumbre siempre es cuando una nueva empresa asume el servicio tras el correspondiente concurso público. A través de la negociación sindical y, en ocasiones, de la acción colectiva, dicha incertidumbre trata de reducirse influyendo en los pliegos de condiciones técnicas y administrativas del servicio cuando sale a concurso. Se trata de asegurar la subrogación del personal, la conservación de las condiciones laborales y la calidad del servicio prestado. Pasados esos momentos liminales, la negociación y presión sindical se enfoca al cumplimiento de lo pactado.

Las mujeres trabajadoras empleadas en servicios externalizados mixtos o masculinizados no sólo deben hacer frente a las empresas, sino también, muchas veces, a los propios compañeros, o incluso a estructuras de representación sindical masculinizadas. Una experiencia interesante de auto-organización femenina se ha dado dentro de las trabajadoras del servicio de limpieza viaria y recogida de RSU. Las mujeres de la empresa tienen un grupo diferenciado de WhatsApp, por lo que mantienen comunicaciones continuas entre ellas. En esta línea, la solidaridad queda reforzada en el hecho de que realizan una comida de empresa de navidad sólo las mujeres. Sin embargo, la experiencia de auto-organización más interesante ha tenido lugar en el interior de las estructuras de representación obrera. Las mujeres entrevistadas explicaron que a la hora de votar dentro de la Sección Sindical qué personas (y en qué orden) se presentarían a las elecciones sindicales, había que otorgar una puntuación variable por orden de preferencia en una lista de candidatos. Como había pocas mujeres, las trabajadoras pensaron que era importante que hubiera algunas mujeres dentro del Comité de Empresa. Consideraron que una mujer defiende mejor los derechos de otra mujer. Por eso idearon una estrategia: a la hora de votar las listas del sindicato para las elecciones sindicales, pusieron sólo puntuaciones sobre las mujeres, y no puntuaron a los hombres. De este modo, lograron que las mujeres obtuvieran puntuación suficiente para estar bien posicionadas en las listas del sindicato y tuvieran más probabilidades de salir elegidas. Aunque a algunos compañeros del sindicato les pareció que no era ético, no habían incumplido ninguna normativa. Así lo explicaba una trabajadora:

...lo que pasa es que nada más que nos habíamos presentado dos mujeres. Nosotros en Comisiones nos presentamos dos y ahí salimos. Y entonces, claro, para ellos es como: “Han hecho trampa, se han ido, porque eso no es así”. Las pusieron de vuelta y media. Pero bueno, de momento estamos aquí (Sonia, representante sindical en contrata masculinizada, entrevista realizada el 19/03/2019).

A pesar de las objeciones de algunos compañeros del sindicato, gracias a esta estrategia las mujeres lograron estar representadas en el Comité de Empresa de la contrata de limpieza viaria, una empresa masculinizada. Y, de hecho, cuando una trabajadora tiene un problema laboral lo que hace es buscar a alguna mujer del Comité de Empresa para trasladar su problema y buscar apoyo.

6. Discusión y conclusiones

El concepto ackeriano de régimen de desigualdad sirve para analizar la participación laboral de las mujeres en el sector externalizado de la administración pública. Este sector presenta mayores niveles de desigualdad que el sector público, debido a que las condiciones laborales y el acceso al empleo está menos regulado, lo que permite que se desarrollen aquellas prácticas, procesos y significados que producen la desigualdad (Acker, 2006) más intensamente. El estudio de caso de un municipio de la provincia de Cádiz permite investigar estas dinámicas en contextos específicos, favoreciendo así no sólo un análisis cuantitativo de la participación laboral femenina y sus características, sino también prestar atención a las experiencias, prácticas, significados y su capacidad de agencia.

El análisis estadístico descriptivo ofrece las claves para reconocer el rostro general de la desigualdad. En primer lugar, sobresale la existencia de una clara segregación horizontal: aquellos servicios externalizados cuya actividad supone una prolongación de los roles tradicionales de las mujeres (los cuidados, el hogar, la reproducción) están claramente feminizados. Este es el caso de la limpieza de dependencias municipales y la ayuda a domicilio. Otros servicios se encuentran masculinizados, pues están asociados a roles de género tradicionalmente masculinos, como la limpieza viaria, parques y jardines, playas y pinares, y autobuses urbanos. La segregación horizontal también es observable en categorías laborales dentro de determinados servicios. Por ejemplo, en el servicio de playas y pinares, en las categorías con niveles salariales inferiores destacan la concentración de mujeres en la limpieza y la concentración de varones en la de auxiliares de servicios. También se observa que el empleo a tiempo parcial es más frecuente entre las mujeres. Se ratifica, por tanto, la identidad hegemónica de las culturas ocupacionales de género en el sector público y los efectos precarizadores de las externalizaciones para el empleo de las mujeres (Connell, 2006a; Rubery, 2015), así como la tendencia a la externalización de servicios masculinizados y/o feminizados en los ayuntamientos, como apuntan González, Llopis y Gasco (2013).

Observando los convenios colectivos de dichas contratas, se concluye que los sectores masculinizados tienden, en general, a tener salarios más elevados que los feminizados, dado que los dos sectores feminizados se encuentran entre los cuatro servicios con menores niveles salariales. Una excepción sería el servicio de socorrismo y salvamento, con bajos niveles salariales y preeminencia masculina, aunque en este caso la variable edad es decisiva, pues buena parte de los socorristas son muy jóvenes, muchos de ellos estudiantes. Aquí la variable edad se suma a la de clase para producir situaciones de desventaja en el plano laboral. El análisis de los convenios también permite identificar diferencias respecto a la jornada laboral.

Sin embargo, las mayores diferencias se han observado en la segregación vertical (una mucho mayor representación de los hombres en los puestos de dirección) y en la representación sindical (a excepción de los dos servicios feminizados, en el resto la representación de las mujeres es absolutamente marginal). Sería interesante en futuras investigaciones, profundizar en los niveles de sindicalización de las mujeres en servicios externalizados feminizados, y detectar diferencias con los servicios masculinizados, que parecen tener mejores condiciones laborales y salariales en general, apuntando a la potencia de la negociación de las condiciones laborales en ocupaciones masculinizadas y la mayor presencia de hombres en los cargos sindicales unitarios.

El análisis cualitativo de las narraciones y experiencias de las mujeres en las empresas externalizadas del ayuntamiento en cuestión ilustra los múltiples mecanismos que producen y reproducen la desigualdad de género. Los relatos de las trabajadoras narran preferencias empresariales por contratar varones en ciertos sectores, en consonancia con hallazgos de estudios previos (Baekgaard y George, 2018), las dificultades para la conciliación entre trabajo y familia (Sevã y Öun, 2019), las reticencias de trabajadores varones para compartir su trabajo con mujeres (Ahl, Nelson, Sundin y Tillmar, 2010) o la situación de subordinación de las mujeres frente a los varones, que reflejan la existencia de culturas organizativas sexistas (Connell 2006a; 2006b, Verge y Pastor, 2018). También dan cuenta del fuerte deterioro de las condiciones de trabajo en los sectores feminizados, con salarios

más bajos, poca valoración social y la falta de reconocimiento a las enfermedades profesionales.

Frente a este deterioro de las condiciones laborales y la situación de opresión basada en el género, el estudio de caso desvela, asimismo, una significativa capacidad de agencia por parte de las mujeres (Nash, 2008; Leyser-Whalen y Berenson, 2019). La agencia se refleja en el alto nivel de organización sindical en los servicios feminizados y en experiencias de lucha y negociación colectiva. Pero, además, las mujeres en el interior de sus estructuras sindicales se han enfrentado a situaciones de desventaja mostrando en ocasiones una alta creatividad, como ilustra el caso de las mujeres del servicio de limpieza viaria y recogida de RSU, que sólo votaron mujeres en la selección interna de su sindicato para posicionarlas más alto dentro de la candidatura, y así aumentar las probabilidades de que mujeres fueran elegidas para el Comité de Empresa. Esto muestra que las mujeres son conscientes de que una representación “activa” de sus intereses sólo es posible mediante la representación “pasiva”, esto es, logrando que las mujeres ocupen puestos de representación (en este caso sindical).

En definitiva, este estudio demuestra que, dentro del sector público, las empresas externalizadas constituyen claros regímenes de género, en los que dinámicas como la segregación horizontal y vertical o la brecha salarial son fácilmente observables. El análisis de las narraciones y experiencias de las trabajadoras ilustra tanto los sistemas de representaciones y las prácticas informales (cuestiones a las que algunas autoras se refieren con la noción de micro-política) que producen y refuerzan dicha desigualdad. Asimismo, se ha observado que las mujeres, lejos de mantener una actitud pasiva, muestran una elevada capacidad de agencia, a través de la organización sindical, la solidaridad y la auto-organización femenina.

Referencias bibliográficas

- Acker, J. (2006). “Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations». *Gender and Society*, 20 (4), 441–464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Acker, J. (1992). “Gendered Institutions: From Sex Roles to Gendered Institutions”. *Contemporary Society*, 21, 565–69.
- Aguado, N. A.; Frederickson, H. G. (2012). “Gender and careers in city management: A case study of the career paths of one department’s MPA graduates”. *Journal of Women, Politics y Policy*, 33 (1), 25–37. <https://doi.org/10.1080/1554477X.2011.640607>
- Ahl, H., Nelson, T., Sundin, E., y Tillmar, M. (2010). “Masculinisation of the public sector: Local-level studies of public sector outsourcing in elder care”. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2(1), 49–67. <https://doi.org/10.1108/17566261011026547>
- Alfama, E. (2015). “Género, poder y administraciones públicas: Sobre la (im)posibilidad del cambio hacia una mayor igualdad. Una revisión de la literatura”. *Revista Española de Ciencia Política*, 39, 263–287.
- Baekgaard, M.; George, B. (2018). “Equal access to the top? Representative bureaucracy and politicians’ recruitment preferences for top administrative Staff”. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28 (4), 535–550. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy038>
- Benjamin, O. (2016). *Gendering Israel’s Outsourcing: The Erasure of Employees’ Caring Skills*. London y New York: Palgrave Macmillan.
- Bermúdez, E. y Roca, B. (2019). Participación de mujeres en el movimiento sindical. Análisis desde la perspectiva de los recursos de poder. *Sociología del trabajo*, (95), 53–72.

- Bertaux, D. (1999). “El enfoque biográfico: su validez metodológica, sus potencialidades. Historia oral e historias de vida”. *Proposiciones*, 29, 1-23.
- Brescoll, V. (2011). “Who takes the floor and why. Gender, power, and volubility in organizations». *Administrative Science Quarterly*, 56 (4), 622-641.
- Carnahan, S.; Greenwood, Brad N. (2018). “Managers’ political beliefs and gender inequality among subordinates: Does his ideology matter more than hers?” *Administrative Science Quarterly*, 63 (2), 287–322. <https://doi.org/10.1177/0001839217708780>
- Clavero, R., y Rosa, S. (2021). The challenge of neoliberalism and precarity for gender sensitivity in academia. En *The gender-sensitive university* (pp. 16-28). Abingdon: Routledge.
- Conley, H.; Page, M. (2017). “Revisiting Jewson and Mason: The politics of gender equality in UK local government in a cold climate». *Gender, Work y Organization*, 24, 7–19. <https://doi.org/10.1111/gwao.12135>
- Connell, R. (2006a). Glass ceilings or gendered institutions? Mapping the gender regimes of public sector worksites. *Public Administration Review*, 66(6), 837-849. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00652.x>
- Connell, R. (2006b). The experience of gender change in public sector organizations. *Gender, Work and Organization*, 13(5), 435-452. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2006.00316.x>
- European Trade Union Confederation (ETUC). (2014). *Bargaining for equality*. ETUC. Brussels.
- Fontana, A.; Frey, J. (2005). ”The interview: From neutral stance to political involvement». En: Denzin, N. K.; Lincoln, Y.S. (eds.). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks (CA), London y New Delhi: Sage Publications.
- Gonzalez, R.; Llopis, J. y Gasco, J. (2013). “Outsourcing and strategy in Spanish town halls: a field study». *Management Decision*, 51 (1), 97-119. <https://doi.org/10.1108/00251741311291337>
- Gooden, S. y Portillo, S. (2011). “Advancing social equity in the Minnowbrook tradition», *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21 (1), 61–76, <https://doi.org/10.1093/jopart/muq067>
- Grimshaw, D., Rubery, J., Anxo, D., Paristech, T., Neumann, F. L., y Weinkopf, C. (2015). Outsourcing of public services in Europe and segmentation effects: The influence of labour market factors Maya Bacache-Beauvallet. *European Journal of Industrial Relations*, 21(4), 295-313. <https://doi.org/10.1177/0959680115580685>
- Johansson, U. (1998). “The transformation of gendered work: Dualistic stereotypes and paradoxical reality». *Gender, Work y Organization*, 5 (1), 43-58.
- Jones, D.; Torrie, R. (2009). “Entering the twilight zone: The local complexities of pay and employment equity in New Zealand». *Gender, Work y Organization*, 16, 559-578. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00474.x>
- Kelleher, C.; Webb, S. (2008). “A political consequence of contracting: organized interests and State agency decision making». *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19, 579–602. <https://doi.org/10.1093/jopart/mun014>
- Kim, P. (1994). “A theoretical overview of representative bureaucracy: a synthesis». *International Review of Administrative Sciences*, 60, 385-397.
- Kirton, G.; Guillaume, C. (2018). “Work, employment and engagement conditions in a female-dominated public service occupation after restructuring/outsourcing». *Industrial Relations Journal*, 48 (5-6), 482–499. <https://doi.org/10.1111/irj.12196>
- Leyser-Whalen, O.; Berenson, A. (2019). “Situating oneself in the intersectional hierarchy: Racially diverse, low-income women discuss having little agency in vasectomy decisions». *Sex Roles*, 81, 748–764. <https://doi.org/10.1007/s11199-019-01027-x>

- Maile, S. (1995). "The Gendered Nature of Managerial Discourse: the Case of a Local Authority». *Gender, Work y Organization*, 2, 76-87. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.1995.tb00029.x>
- Mergaert, L., y Lombardo, E. (2014). Resistance to implementing gender mainstreaming in EU research policy, 18. <https://doi.org/10.1695/2014005>
- Mullins, L., y Saldivar, K. (2015). Research Associating Gender and Government Privatization: Lessons from International Literature. *Wagadu: Journal of Transnational Women's and Gender Studies*, 14, 169.
- Nash, J. (2008) "Re-thinking intersectionality». *Feminist Review*, 89, 1-15.
- Nyeck S. N.; Benjamin, O. (2015). "Women, gender and government outsourcing in comparative perspectives». *Wagadu: A Journal of Transnational Women's and Gender Studies*, 14, 1-11.
- Reid, M.; Kerr, B. y Miller, W. (2000). "A study of the advancement of women in municipal government bureaucracies». *Women and Politics*, 21 (1), 35-53. https://doi.org/10.1300/J014v21n01_02
- Rubery, J. (2015). Austerity, the Public Sector and the Threat to Gender Equality. *The Economic and Social Review*, 46 (1, Spring), 1-27.
- Sevä, I. J.; Öun, I. (2019). "Conditional Representation: Gendered Experiences of Combining Work and Family among Local Politicians». *Journal of Women, Politics and Policy*, 40 (3), 367-384. <https://doi.org/10.1080/1554477X.2019.1602992>
- Sundin, E.; Tillmar, Malin (2010). "Masculinisation of the public sector: Local level studies of public sector outsourcing in elder care», *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2 (1), 49-67. <http://dx.doi.org/10.1108/17566261011026547>
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Barcelona: Paidós
- Verge, T.; Pastor, R. (2018). "Women's political firsts and symbolic representation». *Journal of Women, Politics and Policy*, 39 (1), 26-50. <https://doi.org/10.1080/1554477X.2016.1268878>
- Yacuzzi, E. (2005). "El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación". *CEMA Working Papers*, nº 296. <https://EconPapers.repec.org/RePEc:cem:doctra:296>