

Las mujeres en el mercado laboral actual (nuevas formas de organización del trabajo: ¿nuevas oportunidades para las mujeres?)

Dolores LICERAS *

La inserción laboral de las mujeres en los últimos años en España presenta aspectos innegablemente positivos. No sólo ha aumentado el número de mujeres que quieren trabajar en relación con el total de la población femenina, sino que, en efecto, hay más mujeres empleadas, tanto asalariadas como empleadoras y autónomas, y las más jóvenes se incorporan al mercado de trabajo con un mayor nivel formativo que las generaciones anteriores.

Por otra parte se empieza a hablar de «feminización del mercado laboral» porque los indicadores utilizados para medir las variaciones de la oferta de trabajo, se modifican fundamentalmente para las mujeres. Crecen las tasas de actividad, ocupación y paro femeninas mientras que disminuyen o se estabilizan las masculinas.

Pero no sólo se han producido cambios significativos en relación con la fuerza laboral femenina, también ha habido cambios importantes que afectan al resto de los elementos que conforman la estructura del mercado de trabajo que condicionan positiva o negativamente al empleo de las mujeres: existe un nuevo marco de relaciones laborales más desregulado y flexible, y las empresas establecen nuevas formas de organización del trabajo que modifican la estructura y composición de sus plantillas.

La presencia, por tanto hoy, de una serie de nuevos elementos, la mayor participación de las mujeres en la actividad laboral, el crecimiento del sector servicios frente al empleo industrial, los nuevos modos de organización seguidos por las empresas, las nuevas formas de empleo y contratación que están surgiendo, hacen necesaria una revisión de los modelos que hemos utilizado hasta ahora para analizar el mercado laboral y la organización del trabajo.

Las reflexiones que se hacen a continuación pretenden señalar algunos

* Jurista. Consejera del Consejo Económico y Social en representación de CC.OO.

de estos cambios desde la perspectiva de las mujeres, teniendo en cuenta dos aspectos importantes. En primer lugar que cada vez menos se puede hablar del colectivo femenino como un conjunto homogéneo; la segmentación del mercado de trabajo y la diversidad de las propias mujeres en cuanto a edad, nivel formativo, situación familiar, expectativas respecto al empleo, etc., obligan a tener en cuenta una multiplicidad de variables. En segundo lugar, los estudios realizados hasta ahora desde la perspectiva de la sociología industrial acerca de la organización del trabajo, se han hecho pensando en la centralidad del obrero tradicional masculino, del profesional de oficio, el tornero, el fresador, el linotipista, y desde la centralidad del taller y de la cadena de producción en la empresa industrial, en la fábrica. Este modelo dejaba fuera las características del empleo femenino, por lo que es necesario revisarlo y contemplar la diferencia de género.

Cambios actualmente presentes en la fuerza laboral femenina

El trabajo asalariado se presenta, cada vez más para las mujeres, como una *elección irreversible*. La evolución de la tasa de actividad femenina muestra cambios no sólo cuantitativos, hay más mujeres que trabajan o tienen voluntad de trabajar (en 1984 la tasa de actividad femenina era el 27,7% y en 1994 ha pasado a ser el 35,6%), sino también cualitativos, las mujeres están presentes en el mercado laboral de forma continuada y parece romperse la tendencia del abandono en determinadas edades, alejamiento que estaba en relación con el matrimonio y la dedicación exclusiva al trabajo doméstico (la tasa de actividad femenina ha crecido en los grupos de edad intermedios, entre 24 y 55 años, y fundamentalmente entre las mujeres de 30 a 40 años).

Paralelamente se constata que las mujeres realizan una *mayor inversión en su propio capital humano*. Han retrasado la edad de incorporación al mercado de trabajo (la tasa de actividad femenina ha descendido para el grupo de edad de 16 a 19 años y se ha estabilizado para el grupo entre 20 y 24 años). Si ponemos en relación este retraso en el inicio de búsqueda de empleo con la incorporación masiva de las mujeres a todos los niveles educativos de la formación reglada, podemos concluir que las mujeres retrasan su entrada en el mercado laboral porque dedican un mayor tiempo de sus vidas a la formación.

Como consecuencia de esa mayor inversión formativa, las mujeres han modificado sus expectativas respecto al empleo. Durante los años 70 empezaron a incorporarse de forma masiva al mercado laboral en busca de un empleo, pero éste, en la mayoría de los casos, no tenía conexión con una profesión. El empleo, tradicionalmente para las mujeres, ha estado desvinculado de una trayectoria profesional seguida a lo largo de toda la vida activa, en el sentido masculino. El empleo ha sido intermitente en sus vidas y con pocas posibilidades de promoción. Esta situación se está modificando y las mujeres *exigen una mayor satisfacción profesional*.

Por último, las mujeres, en la construcción de sus vidas laborales, que han debido compatibilizar con las responsabilidades familiares, han ido consolidando un sistema de valores que está marcado por ese estar presentes en el empleo de una manera diferente al modelo masculino. Las mujeres actualmente llevan su cultura y su propio modelo de trabajadoras a las relaciones laborales. Esa afirmación de la diferencia les hace buscar un *equilibrio entre actividad laboral y no laboral*. Hasta ahora, la compatibilización de los roles social y laboral ha supuesto una sobrecarga para las mujeres, pero en ese camino también han desarrollado capacidades que no tienen los hombres.

La posición cada vez más sólida de las mujeres en el mundo laboral exige una revisión del modelo único de trabajador que hemos considerado hasta ahora, el masculino, para abrir paso a un nuevo modelo en el que hombres y mujeres compartan responsabilidades profesionales y parentales.

El sector servicios, cara y cruz de la calidad del empleo femenino

Al hablar de la inserción laboral de las mujeres, resulta imprescindible hacer una referencia al sector servicios, por ser el más feminizado en el conjunto de la actividad económica. Este sector es el que ha generado mayor empleo en los últimos diez años, y de forma especial para las mujeres. Del total de mujeres ocupadas, un 78% lo hacen en los servicios. El crecimiento continuado del empleo femenino en los servicios ha hecho que, incluso durante el último periodo de recesión económica, las mujeres hayan incrementado su participación en el empleo total, y ha contribuido a mantener la teoría de que las mujeres han sido más resistentes a la crisis. Aunque sería necesario hacer análisis más exhaustivos, se puede avanzar la hipótesis de que lo que se ha producido en este periodo coyuntural, es que su segregación ocupacional en el sector servicios ha actuado en este caso a su favor, al ser éste el sector menos afectado por la pérdida de empleo, sin descartar que, junto a este fenómeno, haya actuado también un efecto de sustitución de la mano de obra en ciertos subsectores, por la búsqueda de una reducción de costes y la utilización de las mujeres como fuerza laboral más barata.

En cualquier caso, el crecimiento del sector servicios y dentro de él el aumento del empleo en el sector público, han sido determinantes en la participación de las mujeres como asalariadas en los últimos años. El empleo femenino en los servicios se ha incrementado un 52,5% y en el sector público un 64,5%, en los últimos diez años.

También es éste el sector al que se le auguran mayores perspectivas de crecimiento y en el que van a surgir nuevos empleos en relación con el desarrollo de los sistemas de la información y con nuevas necesidades sociales de cuidado y de ocio.

Paralelamente a estos aspectos positivos para el empleo femenino, en el sector servicios también es dónde se produce un mayor crecimiento del paro,

una mayor temporalidad y rotación en la contratación y donde existe una menor regulación y control de las condiciones de trabajo.

Las perspectivas de empleo y de la calidad del mismo para las mujeres en este sector, en un futuro inmediato, presentan aspectos ambivalentes. Previsiblemente el sector público reducirá su oferta de empleo respecto a los últimos años. Por otra parte, las nuevas modalidades de contratación, el trabajo a tiempo parcial, se están utilizando mayoritariamente en el sector servicios, y las nuevas modalidades de trabajo para las que se prevé un mayor desarrollo futuro como el teletrabajo, no están reguladas y presentan múltiples puntos débiles (indefinición de los límites de disponibilidad horaria, de los sistemas de promoción, aislamiento respecto al grupo de trabajo), que será necesario proteger para que no se sumen al conjunto de trabajos atípicos actualmente existentes que tienen un nivel importante de precariedad.

Cambios en la estructura empresarial

De manera cada vez más generalizada oímos hablar en las empresas de *Nuevas Formas de Organización del Trabajo*, y en empresas de sectores bien diferenciados, desde el sector del automóvil con su producción robotizada, hasta empresas de sectores industriales en declive como el textil, o en sectores punteros como el de las telecomunicaciones, y en empresas de servicios como la banca.

Los cambios que se constatan bajo este concepto afectan al conjunto de la organización, es decir, tanto a los procesos productivos como a la «cultura empresarial» y condicionan todo el sistema de relaciones laborales.

Existe una fuerte interacción entre cambio tecnológico y organización del trabajo. Las nuevas tecnologías han posibilitado la fragmentación de tareas y en consecuencia la división del trabajo entre empresas. Parte del proceso productivo se deriva desde las grandes empresas a las pequeñas de subcontratación. Son fundamentalmente los trabajos intensivos en mano de obra: en el sector de la electrónica las tareas de montaje de circuitos impresos y bobinados, en artes gráficas las tareas de encuadernación, en el sector de automoción la fabricación de componentes y la tapicería, en banca los servicios de correo y valores. Una buena parte de estas tareas las realizan las mujeres.

En efecto, producto de estos cambios, en los últimos años ha habido una expulsión del mercado de trabajo de las mujeres empleadas en sectores en declive como el textil y en áreas de trabajo feminizadas de baja cualificación (cadenas de montaje en empresas de electrónica). El bajo nivel formativo de estas mujeres reduce sus posibilidades de reciclaje, tanto por sus propias dificultades para adaptarse a nuevas tareas, como porque las empresas tienen escaso interés en invertir en su formación y recolocación. Paralelamente, las transformaciones del proceso productivo tienen como consecuencia una

simplificación de las tareas estrictamente productivas y un aumento de la importancia de las tareas administrativas y de gestión. Las grandes empresas reducen el número de personas dedicadas a tareas de producción y amplían las áreas de mayor especialización: I+D, comercial, marketing y software. En el desarrollo de estas tareas hay una mayor presencia masculina.

Los cambios en la organización del trabajo, la utilización generalizada de nuevas tecnologías, la fragmentación de tareas, los requerimientos de una mayor polivalencia de la mano de obra, han roto con el sistema de oficio basado en un largo aprendizaje en el taller. Este ha sido tradicionalmente un lugar masculino. El trabajador de oficio y el «saber obrero» han establecido históricamente barreras en torno a su profesión y en contra de la entrada de las mujeres, algunas de ellas basadas en arquetipos como la fuerza física o la «incapacidad» de las mujeres para relacionarse con las máquinas.

La ruptura de oficios y categorías tradicionales, junto a la disminución del personal de producción y el mayor peso adquirido por las tareas administrativas, favorecen el empleo de las mujeres y, de hecho, han permitido su presencia en sectores y empleos anteriormente vetados para ellas. En el sector de Artes Gráficas la separación de los procesos de fotocomposición y fotomecánica como consecuencia del cambio tecnológico, ha hecho que muchas mujeres accedan al trabajo de fotocomposición. En el sector de hostelería la simplificación de tareas del personal de comedor, fruto de la standarización y generalización del sistema de buffet, en sustitución de la anterior producción artesanal y personalizada, ha tenido como consecuencia la contratación de un número cada vez mayor de mujeres como camareras, en lugar de hombres, como sucedía anteriormente. Las cadenas de montaje en las plantas de algunas de las industrias de fabricación de automóviles cuentan con mujeres prácticamente en todas las fases de producción; hay mujeres chapistas, conductoras de carretillas, en las áreas de soldadura.

Un nuevo concepto de profesionalidad, ¿mayores oportunidades para las mujeres?

Los fenómenos descritos anteriormente, descentralización productiva, automatización, requerimientos de flexibilidad y polivalencia, están produciendo una redefinición de los puestos de trabajo y de su organización jerárquica. Se pasa de una organización empresarial piramidal, con una ancha base de mano de obra directa, a una organización más horizontal, en la que disminuye el número de personas que realizan tareas estrictamente productivas, pero también la cascada de mandos y categorías intermedias. Se dice que esta nueva organización perjudica a las mujeres porque era precisamente a esos puestos intermedios en la estructura jerárquica de la empresa a los que estaban consiguiendo acceder. Más allá de estos puestos se sitúa el llamado «techo de cristal», esa barrera simbólica que las mujeres difícilmente consiguen traspasar.

Sin embargo, en este tipo de organización la movilidad tiende a ser más horizontal que vertical, es decir, la promoción está ligada a mayores cuotas de responsabilidad y de contenido del puesto que a la jerarquía y al mando. «Hacer carrera» no sólo significa ascender en la pirámide, sino aumentar conocimientos profesionales a través de recorridos que mezclan formación y movilidad en puestos equivalentes. Esta forma de promoción puede beneficiar a las mujeres, ya que responde mejor a sus objetivos y concepción de la carrera profesional dentro de la empresa porque prima la satisfacción personal frente a la competición jerárquica.

El concepto de profesionalidad y los requerimientos empresariales respecto a la fuerza laboral también cambian en el nuevo modelo organizativo. Las empresas hablan de competencia y rol frente al tradicional concepto de cualificación y tarea.

Las necesidades de mayor polivalencia y de capacidad de adaptación a los cambios que se producen de manera continua en los procesos de trabajo, hacen que empiecen a tenerse en cuenta no sólo los conocimientos y habilidades técnicas de las personas para desarrollar una tarea, sino también sus capacidades potenciales y sus posibilidades para actuarlas en situaciones de trabajo cambiantes. En definitiva se tiene más en cuenta la subjetividad personal y se pide a quienes trabajan capacidad de comunicación y relación, capacidad de trabajar en equipo, capacidad de diagnosticar, de asumir responsabilidades y de adquirir nuevos conocimientos.

Muchos de estos requerimientos forman parte de las características femeninas, características que no son «naturales», sino que se han ido adquiriendo a lo largo del diverso proceso de socialización seguido por mujeres y hombres. A menudo se comprueba que las mujeres, en el desarrollo de su trabajo, van más allá del estricto cumplimiento de las funciones que tienen adscritas a su puesto, y ponen en práctica conocimientos informales y responsabilidades no explicitadas. El trabajo de secretaria o el de enfermera son un buen ejemplo de la realización de un conjunto de múltiples tareas difíciles de codificar y que, de hecho, no se contemplan en la definición convencional de estos puestos dentro de cualquier clasificación profesional.

Frente a estos nuevos requerimientos de profesionalidad es fundamental que las propias mujeres exijan una redefinición de las clasificaciones y cualificaciones tradicionales, en las que no se tienen en cuenta esos conocimientos informales ahora valorados por las empresas, cualificaciones que además están muy influidas por el sector industrial y las tareas tradicionalmente masculinas.

La relación de fuerzas entre capital y trabajo ha ido construyendo, durante el proceso de desarrollo industrial, cualificaciones funcionales al tradicional trabajador taylorista masculino pero han resultado poco útiles para valorar los trabajos que las mujeres realizan. Además, éstas tienen dificultades para autovalorarse y para reconocer el valor de sus prestaciones y actuaciones, pero ahora es necesario que hagan visibles sus competencias, que las ha-

gan valer dentro de la organización empresarial y que exijan también su retribución salarial.

El papel de la formación en la empresa

Las exigencias de una mayor polivalencia de la fuerza laboral y la necesidad de una adaptación permanente a los cambios productivos y organizativos, hacen que la formación cobre una importancia decisiva y que las empresas dediquen cada vez más recursos a ella.

El modelo seguido, sin embargo, tiende a cualificar a quiénes ya poseen una mayor cualificación y a quiénes ocupan una posición estratégica en la empresa –personal directivo y comercial, programadores y operadores de sistemas, equipos de mantenimiento– categorías cuya composición es mayoritariamente masculina, pues continúa existiendo un control masculino de los puestos influyentes basado en la autoridad de la técnica, la gestión y el mando.

Por el contrario, quienes realizan tareas de producción y administrativas suelen recibir solamente un reciclaje puntual, y en la mayoría de los casos lo que se produce es una formación «informal». *El ejemplo más claro es el de las personas que realizan trabajo administrativo, las secretarías fundamentalmente, que han pasado de utilizar la máquina de escribir convencional al uso de los procedimientos de ofimática a partir de esas enseñanzas informales y en muchos casos, por su propio empeño personal.*

Las empresas utilizan la formación que imparten en un doble sentido: como adiestramiento en nuevas tareas y necesidades de los puestos de trabajo, pero también como bagaje cultural de determinados colectivos que se capitaliza en el desarrollo de los planes de carrera y en la promoción. La formación por tanto, se convierte en un elemento discriminatorio; ciertos colectivos selectivos tienen posibilidades de carrera y una gran mayoría no. Una buena parte de las mujeres se sitúan entre estos últimos.

Otro fenómeno que se está produciendo en las empresas es una sobretitulación de sus plantillas. *Los mayores requerimientos de formación y el hecho de que el empleo existente no absorbe toda la oferta de mano de obra del mercado de trabajo, hacen que las empresas prefieran contratar a personal titulado, que sustituye en muchas ocasiones a quiénes tenían una experiencia profesional adquirida en la empresa, pero carecían de titulación.*

Esta tendencia está perjudicando a las mujeres de más edad que no habían conseguido superar los niveles más bajos de la formación básica. Para las más jóvenes, la preferencia de titulaciones formales frente a la experiencia y cualificación interna, puede beneficiarlas; al menos el título es un aval igualitario que resulta difícil despreciar en los procesos de selección, pero la reiterada demanda de titulaciones técnicas para muchos de los puestos, vuelve a penalizar a las mujeres, que continúan estando infrarrepresentadas en las ca-

rreras y en las ramas de formación profesional técnicas, y sufren así una discriminación premercado.

Muchos de los puestos para los que se exige ese tipo de titulación, como en el caso de los relacionados con la informática, pero no sólo éstos, podrían cubrirse con mujeres con otro tipo de formación no estrictamente técnica, ya que para desempeñar algunas de estas tareas no es necesario ser ingeniero o matemático. Frecuentemente se trata de «compartir» y utilizar la tecnología para el diseño y desarrollo de procesos de trabajo y no tanto de «poseerla» o generarla.

Los avances conseguidos en los últimos años en la equiparación entre hombres y mujeres en todos los niveles de instrucción y el acceso de éstas al mercado laboral en igualdad de condiciones respecto a la formación, elimina, en teoría, una de las variables que se han considerado determinantes de las desigualdades y de la segregación ocupacional por sexo. Resulta por tanto imprescindible hacer un seguimiento acerca de lo que pasa con las mujeres más jóvenes que se van incorporando al empleo.

Ya hemos señalado anteriormente que las mujeres han invertido más en su propia formación para tener mejores expectativas de empleo. Sin embargo, modificar la posición subordinada de las mujeres en el mercado de trabajo no sólo depende de sus propias estrategias individuales, sino que también son necesarios cambios en el rol social que se les atribuye y cambios en las actitudes empresariales.

Una ¿nueva? «cultura empresarial»

Cada vez más empresas en España comienzan a desarrollar programas de Calidad Total. Estos programas afectan al conjunto de la organización y tratan de sustituir el tradicional modelo de organización jerárquico y de liderazgo autoritario, por un modelo más participativo en la toma de decisiones en el que, cobra especial relevancia, la gestión de los recursos humanos. El concepto de Calidad Total se dirige no sólo a la mejora del producto y de los procesos de trabajo, sino que se extiende a la satisfacción del cliente y de las personas que trabajan en la empresa.

Parecería que un sistema de organización de estas características podría ofrecer mayores oportunidades a las mujeres, pues sería más fácil introducir el concepto de igualdad de oportunidades como norma para el conjunto de las relaciones laborales que se establecen en la empresa, relaciones basadas, en teoría al menos, en el principio de cooperación más que en el de autoridad jerárquica. Las experiencias que conocemos demuestran que, hasta ahora, ésto es más ideológico que real y conviene señalar algunas de las disfunciones que presentan, desde el punto de vista de las mujeres, estas nuevas formas de gestión de la fuerza laboral.

El efecto más negativo es el de una individualización significativa de las

relaciones laborales, en sustitución de los principios de solidaridad y negociación colectiva que las venían caracterizando, individualización que resulta contradictoria precisamente en un contexto que se pretende más colectivo mediante prácticas de trabajo en equipo, grupos de desarrollo, buzones de sugerencias, etc. Las actuaciones individualizadas en la regulación del tiempo de trabajo y del salario perjudican a las mujeres, que continúan teniendo una posición subordinada en la empresa.

Una flexibilidad no planificada en la distribución del tiempo de trabajo, unida a las exigencias de las empresas de disponibilidad total de las personas para alargar la jornada según necesidades surgidas en el último momento, hacen que las mujeres queden excluidas de los puestos para los que esas exigencias se consideran imprescindibles. La doble jornada que se ven obligadas a realizar la mayoría de las mujeres, hace que su actividad extralaboral esté muy ajustada a los horarios y pautas de la actividad laboral, por lo que si éstos cambian de forma imprevista, tengan pocas posibilidades de reajustar la actividad doméstica.

Romper con la rigidez del tiempo laboral ha sido una reivindicación tradicional de las mujeres, pero la tendencia que se constata en las empresas es que éstas quieren disponibilidad total en la distribución del tiempo de permanencia en el centro de trabajo. Se está dando la paradoja de que se puede producir una reducción de la jornada para los grupos de personas que se rigen por el convenio colectivo y, paralelamente, las personas que mantienen un sistema de relaciones individualizadas aumenten el número de horas de permanencia en la empresa. Además, todavía sigue siendo una práctica habitual el relacionar ese tiempo de permanencia con mayores posibilidades de promoción.

Los sistemas individualizados de retribución salarial por objetivos, establecidos al margen de la negociación colectiva, pueden hacer aumentar las diferencias salariales entre hombres y mujeres. Estos sistemas generan una gran diversidad de salarios y son muy poco transparentes porque la valoración sobre el grado de cumplimiento de los objetivos marcados queda a la discrecionalidad del responsable. Mientras no se modifiquen la segregación ocupacional y los prejuicios tradicionales respecto a las competencias de las mujeres en la empresa, estos sistemas corren el riesgo de producir nuevas discriminaciones en materia de salarios y promoción.

Consideraciones finales

Actualmente podemos constatar una multiplicidad de nuevas situaciones en el mercado de trabajo, tanto desde el lado de la fuerza laboral femenina, como desde el lado de las empresas que hacen más interesante el estudio de las relaciones laborales, pero las hacen también más difíciles y complejas.

En un mercado de trabajo muy segmentado respecto a la posición estra-

tégica de sectores y empresas en función de su tamaño, nivel de desarrollo tecnológico, cualificación de la mano de obra, etc., y en el que se imbrica también el sexo de quienes se ocupan, por la existencia de una segregación horizontal y vertical, algunas de las reflexiones precedentes pueden resultar exclusivas de ciertos colectivos o sectores.

Para las mujeres con menor formación, empleadas en pequeñas empresas de subcontratación del sector industrial o en determinados subsectores de los servicios con condiciones de trabajo precarias y donde la organización del trabajo responde al modelo más tradicional, hablar de nuevas formas de organización del trabajo puede parecer, cuanto menos, impreciso o pretencioso.

Sin embargo es preciso poner en evidencia las contradicciones que surgen en el desarrollo y la puesta en marcha por parte de las empresas, de prácticas de calidad total y nuevas formas de gestión de los recursos humanos, que deben convivir con un alto grado de descentralización productiva.

Difícilmente se podrán cumplir los objetivos de calidad total si éstos no se aplican a todo el proceso productivo en su conjunto, tanto al que se realiza en la gran empresa, como al que tiene lugar fuera de ella, en las pequeñas empresas auxiliares, fruto de la descentralización de tareas y actividades, y en las que existen condiciones de trabajo bien diferentes. En algún momento las formas de organización y gestión deberán tender a homogeneizarse. En este mismo sentido, desde la acción sindical, también se hace cada vez más necesario articular actuaciones que rompan con la división de la fuerza laboral entre colectivos protegidos y desprotegidos y en la que las mujeres siguen siendo mayoritariamente mano de obra secundaria.

De la misma manera que el desarrollo tecnológico y la implementación de nuevas tecnologías en los procesos de trabajo no han modificado, por sí solas, la posición profesional subordinada de las mujeres, las nuevas tendencias respecto a la organización del trabajo tampoco van a suponer, en sí mismas, una mayor consideración al principio de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral, a pesar de declararse más atentas al desarrollo de las capacidades de todas las personas de la empresa.

Las posibilidades potenciales que en este sentido pueden representar, tanto las nuevas formas de organización del trabajo como las prácticas de gestión de la fuerza laboral, se harán efectivas si se traspasa ese marco todavía muy teórico e ideológico en el que se están moviendo las empresas y donde su puesta en práctica es unilateral, y se pasa a una aplicación negociada con la parte social, en la que las mujeres deben tener un papel fundamental.

La mayor presencia de las mujeres en el mercado de trabajo, no sólo cuantitativa, sino también cualitativa, deberá servir para que los valores diferentes que éstas aportan, fundamentalmente en relación con el uso del tiempo, la articulación de vida laboral y no laboral y la consecución de relaciones menos competitivas en la empresa, tengan un mayor peso específico y por tanto, capacidad de cambio.