

# PROCESOS Y TRANSFORMACIONES EN EL CONTEXTO DE LA 4ª REVOLUCIÓN INDUSTRIAL QUE IMPULSEN ENTORNOS IGUALITARIOS Y SALUDABLES

## *PROCESSES AND TRANSFORMATIONS IN THE 4TH INDUSTRIAL REVOLUTION CONTEXT THAT FUEL EQUALITY AND HEALTHY ENVIRONMENTS*

Ana M. González Ramos<sup>1</sup>

Universidad Pablo de Olavide, Sevilla

Laura Lamolla

Universitat Oberta de Catalunya

*Fecha de recepción: 29/12/2020*

*Fecha de aceptación: 22/4/2021*

### **Resumen**

La 4ª revolución industrial enfrenta diversos retos relacionados con la diversidad de la fuerza laboral y cambios sustanciales en sus estilos de vida, la necesidad de gestionar crisis sucesivas, y aumentar la digitalización como dinámica global competitiva. Todo ello sostenido sobre una ética del trabajo orientada al éxito profesional, y centrado en una visión androcéntrica del trabajo, resultado de una división del trabajo sexualizado. En este trabajo analizamos las tendencias identificadas en España y Europa respecto al mercado laboral, la salud y el bienestar, así como las relaciones laborales en las organizaciones. De este modo, tratamos de arrojar luz sobre las transformaciones necesarias para evitar desajustes de género, que caracterizan actualmente el mercado laboral y las sociedades española y europea. En este sentido, proponemos qué dirección deberían tomar las organizaciones y políticas públicas con el objetivo de promover entornos más saludables, considerando una perspectiva de género y de los cuidados.

**Palabras clave:** *Trabajo, género, entorno saludable, cuidado*

### **Abstract**

The 4th industrial revolution faces various challenges related to the diversity of the workforce and substantial transformations of their lifestyles, the management of successive crises, and the increasing digitization of global competitiveness dynamics. It all has been held on a work ethic oriented to professional success, and androcentrism focus resulting from work sexual division. In this work we analyse data evolution in Spain and Europe regarding the labour market, health and wellbeing, as well as the labour relations in organisations. Thereby, we try to shed light on the transformations that are needed to avoid gender disarrangement in the current European and Spanish labour market. In this line, we propose what direction should be taken by organisations and public policies to promote healthier environments, considering a gender and care perspective.

**Keywords:** *Work, gender, healthy environment, care*

<sup>1</sup> amgonram@upo.es

## INTRODUCCIÓN

La importancia del trabajo en la sociedad contemporánea queda patente en el deseo de las personas de expresarse y de representarse socialmente a través de su profesión, cuestión que ha sobrepasado las barreras de género en las sociedades contemporáneas (Hakim 2000; Jolanki, 2015; Méda 2019; Sweet *et al.* 2016). La incorporación de las mujeres en el mercado de trabajo ha sido posible gracias al desarrollo de leyes y de políticas con las que se ha conseguido avanzar en derechos fundamentales de género (Delgado 2014; Lombardo y León 2015). Sin embargo, de esta igualdad formal aún no se sigue una igualdad de género real, como constata la persistente segregación de la fuerza laboral femenina en ciertos sectores económicos, en la brecha salarial, la dificultad de encontrar mujeres en posiciones de liderazgo de las organizaciones, y en el desigual número de recompensas, promociones y reconocimientos recibidos.

Las organizaciones están asumiendo paulatinamente que la fuerza laboral es diversa y que sus miembros requieren distintas condiciones de trabajo. Ello supone un cambio en cuanto a sus normas, costumbres y políticas dirigidas a sus empleados. Sin embargo, la sociedad en su conjunto, incluyendo las familias y las organizaciones, está sustentada sobre la división sexual del trabajo. Esto es, en un modelo de trabajador masculino orientado única y exclusivamente a su actividad productiva, rasgos cada vez menos coincidentes con la diversidad de trabajadores y trabajadoras. El modelo androcéntrico supone que la fuerza laboral femenina juega un papel subalterno, lo que supedita a las mujeres a las necesidades de la organización o de los distintos sectores productivos en expansión o recesión. Por eso, el rol de las mujeres en las organizaciones está supeditado a normas que reflejan este modelo socioeconómico, generando las desigualdades reales mencionadas.

Familia y trabajo se muestran como conflicto en el caso de las mujeres trabajadoras, por lo que tienen que compatibilizar su desarrollo profesional con el cuidado del hogar. Así, la mayor parte de los avances legislativos históricos han desarrollado medidas que inciden en la conciliación laboral de las mujeres y que se alejan de una política de corresponsabilidad que afecte a hombres y mujeres paritariamente. Tanto social como legislativamente, se ha subrayado la maternidad y el rol de los cuidados como únicas dificultades superables por parte de las mujeres para lograr la igualdad, paradigma que por lo demás se ha mostrado insuficiente. La perspectiva de la conciliación y la flexibilización laboral promueven medidas que afectan exclusivamente a las mujeres, reforzando el imaginario colectivo de que solo las mujeres deben adaptarse a las reglas de juego, asumiendo el androcentrismo de las organizaciones y del mercado laboral.

La 4ª revolución industrial no debe ignorar las condiciones de trabajo y empleo que envuelven de manera diferente a las mujeres y los hombres. Para ello debe partir de información contrastada mediante indicadores cuantitativos, aun constatando la necesidad de suplir lagunas de información, que limitan este diagnóstico. Solo comprobando empíricamente qué condiciones diferentes rodean a las mujeres y los hombres trabajadores en las organizaciones seremos capaces de imaginar cómo generar climas de trabajo más saludables e igualitarios.

El presente trabajo tiene como objetivo mostrar cuantitativamente las condiciones de trabajo en España y Europa en relación con el género. Los indicadores mostrarán rasgos persistentes y en transformación a tener en cuenta para realizar un conjunto de propuestas que aseguren entornos de trabajo saludables para hombres y mujeres.

El artículo está estructurado de la siguiente manera. Seguidamente, mostraremos el marco teórico de referencia en este trabajo, que aborda la ineficacia de una organización del trabajo androcéntrica y que soporta crisis sucesivas generadoras de vulnerabilidad en las familias, particularmente, entre las mujeres. El análisis empírico está formado por tres apartados. En el primero, abordaremos las políticas relacionadas con la gestión del tiempo, la conciliación y la corresponsabilidad en los cuidados mediante el seguimiento de los indicadores cuantitativos. En el segundo, exploraremos las medidas de ajuste que las organizaciones

están llevando a cabo para ajustarse a los requisitos cada vez más demandantes de la 4ª Revolución Industrial ligadas al teletrabajo. En el tercero, examinaremos el grado de bienestar de las personas trabajadoras desde un enfoque clásico de salud (limitaciones por enfermedad, salud percibida) y más ampliamente atendiendo a otros factores de insatisfacción laboral (brecha salarial, sistemas de recompensa y relaciones interpersonales en el entorno laboral). El siguiente apartado está dedicado a articular todas estas evidencias en una serie de propuestas orientadas a conceptualizar cómo transformar los ambientes laborales en entornos saludables desde una perspectiva de género y atendiendo a las transformaciones del actual sistema económico. El apartado final presentará sintéticamente las conclusiones.

## **PROCESOS Y TENDENCIAS EN LOS PILARES DE LA 4ª REVOLUCIÓN INDUSTRIAL**

Este apartado tiene como objetivo identificar tendencias y procesos que están presentes en la 4ª revolución industrial y que han de ser atendidos con el objeto de comprender las necesidades de hombres y mujeres en las organizaciones. Se tratará de nombrar los procesos sociales y económicos de la contemporaneidad desde una perspectiva de género. Este marco teórico permitirá avanzar el conocimiento para, posteriormente, establecer qué decisiones han de tomarse para generar un entorno saludable para hombres y mujeres, poniendo en el centro los cuidados en vez de un enfoque androcéntrico.

La composición heterogénea de la fuerza laboral desafía a las organizaciones a incorporar políticas que reflejen de manera unívoca el hecho de que hombres y mujeres abrazan circunstancias sociales distintas, que influyen en sus ritmos de trabajo, en sus decisiones y estrategias en el ciclo vital (González y Vergés 2013; González Ramos 2020a; Lamolla y González 2019; Lyon y Woodward 2004). Sin embargo, el modelo androcéntrico sigue regulando el mercado laboral, las organizaciones (Acker 2009, 2012) y formas de recompensa (Lyon y Woodward 2004). Justamente al contrario de lo sostenido por la literatura sobre la creación de entornos saludables que entiende que los centros de trabajo y las relaciones laborales deben promover el equilibrio entre la vida profesional y la personal (Grawitch *et al.* 2006; Kossek *et al.* 2012).

En este sentido, "entorno saludable" se distingue de "organización saludable" ya que hace referencia a un contexto más amplio. El modelo de la OMS (2010) de entorno saludable incluye cuatro elementos que se interrelacionan entre sí: ambiente físico del trabajo, entorno psicosocial del trabajo, recursos personales de salud y la involucración de la empresa en la comunidad de la propia organización. Además, los entornos saludables deben garantizar la inclusividad y diversidad de sus trabajadores en su sentido más amplio: etnicidad, género, discapacidad (OMS, 2010) y a la que se podría añadir otras dimensiones de diversidad como son la edad y origen entre otras. En cambio "organización saludable" enfatiza como su nombre indica la cultura y el clima organizativo y las prácticas que crean un entorno que promueve la salud y seguridad de sus trabajadores que retroalimentan la eficiencia organizativa (Di Fabio, 2017; Lowe 2010).

En cualquier caso, las organizaciones saludables y los entornos de trabajo saludables controlan el ambiente físico del trabajo, potencian los recursos personales de salud, se involucran en la comunidad desde la propia organización y minimizan los factores de riesgos psicosociales asociados al trabajo. Desde el punto de vista de los y las trabajadoras, Kossek *et al.* (2001) señalan que las personas que trabajan en organizaciones saludables creen que las demandas de sus trabajos no son excesivas y no tienen que sacrificar sus vidas personales para poder desarrollar satisfactoriamente su trabajo. Además, consideran que son valoradas en el trabajo y su trabajo encaja con sus habilidades e intereses (Kossek. 2012).

En otro orden de cosas, diversas autoras (Gálvez y Rodríguez-Modroño 2012; Özkazanç-Pan y Pullen 2020; Reskin y Roos 1990; Signorelli *et al.* 2012) han señalado la influencia negativa que los procesos económicos de crisis generan especialmente en las mujeres. La brecha de género se amplía en las recesiones económicas, tanto por lo que se refiere a las condiciones laborales como al impacto que produce en el sistema de provisión de cuidados. Puesto que este ámbito es ocupado tradicionalmente por las mujeres, las mujeres se ven arrastradas por las fuerzas invisibles del mercado, obligándolas a abandonar el

empleo y asumir las tareas de cuidado que los servicios sociales públicos y privados ya no satisfacen. Todo ello contribuye a una mayor precarización de la situación económica y social para ellas como trabajadoras y para sus familias, tanto más cuanto más dependa de su salario.

Las transformaciones relacionadas con la inclusión de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el ámbito laboral, en el seno de la 4ª Revolución Industrial, también genera tensiones de género (Brusevich *et al.* 2018; Fuchs y Sevignani 2013; Servoz 2019). Algunas de las dimensiones fundamentales que causan una brecha las trabajadoras respecto a sus compañeros varones están relacionadas con los usos del tiempo, las oportunidades para desarrollar estrategias profesionales, y la tendencia a recibir menor atención a la hora de recibir recompensas materiales y simbólicas que respecto a sus compañeros varones (Acker 2012; Lyon y Woodward 2004). De este modo, la supuesta liberalización que el teletrabajo debería producir en la conciliación de la vida personal-laboral de las mujeres no se ha producido hasta el momento (Huws *et al.* 2019). La intensificación digital que se ha producido en el último año a consecuencia de las medidas de confinamiento por la pandemia COVID-19 ha demostrado que la brecha de género se ha agudizado, empeorando las condiciones de vida de las mujeres (Fana *et al.* 2020; Moen *et al.* 2020).

El mercado laboral, tan ágil habitualmente estimulando todo tipo de innovaciones, no ha incorporado las transformaciones necesarias para adaptarse a la diversidad de estilos de vida y demandas de la actual fuerza productiva, que hace tiempo ha dejado de ser únicamente masculina. El mercado laboral continúa centrado en una división sexual del trabajo que distingue a los hombres únicamente como provisosores y a las mujeres como cuidadoras del hogar y de sus miembros. Las crisis económicas empeoran sustancialmente las vidas de las mujeres, por lo que su fuerza de trabajo cumple un rol subalterno en el sistema económico. La introducción de las tecnologías de la información y las comunicaciones lejos de haber solucionado de manera definitiva el papel de las mujeres en las organizaciones de trabajo, han generado nuevas brechas o, simplemente, han reforzado la ya existente relacionadas con un sistema de reparto del trabajo y de los cuidados desigual. En los siguientes apartados analizaremos qué información nos aportan los datos empíricos.

## **PROCESOS DE DESAJUSTE DEL MERCADO LABORAL RESPECTO A CONCILIACIÓN A LO LARGO DEL CICLO VITAL**

A tenor de la evolución de los datos, puede afirmarse que la corresponsabilidad en los cuidados está aún lejos de alcanzarse en Europa (EU-27) y en España, lo cual corrobora las conclusiones a las que han llegado diversas autoras (Lombardo 2015, Özkazanç-Pan y Pullen 2020). Las mujeres continúan asumiendo el peso fundamental de los cuidados, interrumpiendo su trabajo en todas las franjas de edad en un porcentaje elevado. En Europa, el 91% del total de las personas entre 18 y 64 años que han interrumpido su trayectoria laboral en algún momento de sus vidas han sido mujeres.

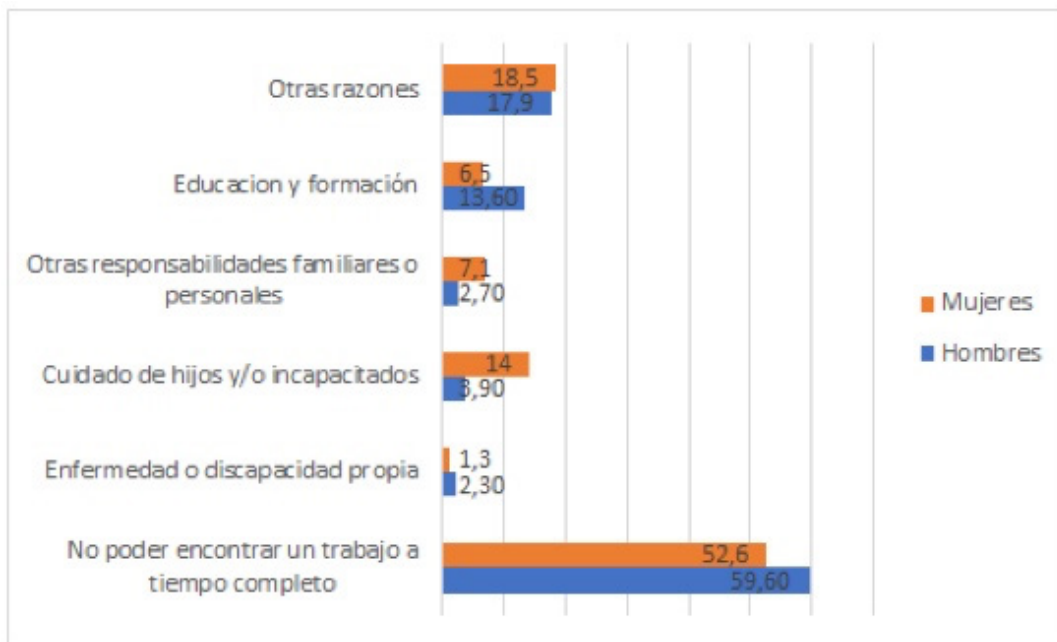
Además, solo se perciben ligeras diferencias entre franjas de edad, por ejemplo, el 93,8% de las mujeres entre 50 y 64, y el 89,1% de las mujeres entre 25 y 49 años. Estas diferencias poco significativas entre las distintas cohortes no apuntan a un cambio de roles de las mujeres, suficientemente importantes respecto al modelo de cuidado y de trabajo. Aunque las diferencias intergeneracionales, esos casi cinco puntos porcentuales de diferencia, sugieren que la corresponsabilidad ha aumentado entre las generaciones con descendencia más jóvenes, 25-49. Esta conclusión se hace más patente, particularmente, teniendo en cuenta que la edad media de las mujeres al tener su primer hijo es de 30,1 años. Si esta tendencia se mantuviera en los próximos años podría significar que las políticas públicas, dirigidas a promover la corresponsabilidad e inducir el cambio en los valores sociales, han empezado a dar sus frutos.

La organización y gestión del tiempo de trabajo se han desarrollado principalmente a nivel organizativo y han sido reguladas e impulsadas en mayor o menor grado por las administraciones públicas. Estas políticas

están igualmente inspiradas por la idea de que si las mujeres no están presentes en el mercado laboral es únicamente por la maternidad y, consecuentemente, porque no puede compatibilizar las jornadas laborales con el sistema de cuidados a su cargo. Una de las medidas diseñadas para erradicar este problema es el empleo a tiempo parcial, pues sería una oportunidad para conciliar trabajo y cuidados para las mujeres. No obstante, tal como se puede observar en el siguiente gráfico (nº1), las razones para trabajar a tiempo parcial no están motivadas exclusivamente por la voluntad de limitar el tiempo de trabajo, sino también por la imposibilidad de encontrar un empleo a tiempo completo.

Estos resultados reflejan el desajuste del mercado laboral respecto al deseo de trabajar por parte de la fuerza productiva femenina. En España, comparado con la media europea (18% EU-27, 2019), es una tendencia mucho más acusada; además, esta tendencia también es apreciable en los hombres españoles respecto a los hombres europeos. Por lo tanto, el trabajo a tiempo parcial no responde únicamente a las necesidades de conciliación sino que estaría relacionado con la imposibilidad de conseguir un empleo a tiempo completo.

**GRÁFICO 1**  
**RAZONES PARA TRABAJAR A TIEMPO PARCIAL POR SEXO EN ESPAÑA, AÑO 2019**  
**(EN PORCENTAJE)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

Las mujeres europeas y españolas muestran una mayor propensión que los hombres a justificar el trabajo a tiempo parcial por el cuidado de menores, personas incapacitadas, y otras responsabilidades familiares. En cambio, los motivos de los hombres están relacionados con la justificación de su situación personal y de desarrollo personal. Estos resultados corroboran que las mujeres continúan teniendo un papel subsidiario en el mercado laboral androcéntrico.

En este sentido, es significativo señalar las diferencias de género existentes respecto a los motivos relacionados con la educación y la formación continua. En comparación con los hombres, las mujeres utilizan en menor medida el trabajo a tiempo parcial para formarse y actualizar sus conocimientos. Ello puede deberse, tal como afirman Brussevich *et al.* (2018), al desplazamiento que el mercado laboral requiere de las mujeres, en la medida en que necesita de su mano de obra y hasta el momento en que dejan de ser imprescindibles. En cualquier caso, según estas autoras, los hombres utilizan el empleo a

tiempo parcial para formarse, mientras las mujeres lo vinculan con el cuidado de otras personas, de tal manera que ellas siempre estarán en una situación de desventaja respecto a los hombres en el mercado laboral, pues ellos estarán mejor formados que ellas.

Las mujeres no solo trabajan a tiempo parcial en mayor medida que los hombres (23,66% vs 6,76% en España, según datos de Eurostat de 2019), sino que presentan mayor probabilidad que ellos a perpetuar esta situación a lo largo del ciclo de vida. La tendencia se intensifica con la edad, como puede verse en la tabla 1, lo que haría pensar que, a medida que avanza la edad, las mujeres asumen más carga de cuidados. Sin embargo, ello no se corresponde con los porcentajes de empleo a tiempo parcial, ni en España ni en Europa, porque se reduce a medida que avanza la edad (del 46,8% de las mujeres españolas que trabajan a tiempo parcial en la franja 15-24 al 20,7% en la cohorte de 55-64). Por lo que, la explicación más apropiada sería que el mercado laboral penaliza a las mujeres de mayor edad en mayor proporción que a los hombres de esas edades a la hora de convertir sus empleos a tiempo parcial en contratos a tiempo completo. Este fenómeno de discriminación laboral interseccional de género y edad es particularmente observable en sectores altamente masculinizados como en el sector de las TIC (Lamolla y González 2019, 2020).

**TABLA 1**  
**TRANSICIONES DE TRABAJO A TIEMPO PARCIAL HACIA EMPLEOS DE TIEMPO COMPLETO POR EDAD Y SEXO (MEDIAS ANUALES DE TRANSICIONES TRIMESTRALES, PROBABILIDADES ESTIMADAS, 2018)**

	<b>Total (25-64)</b>	<b>Mujeres 25-39</b>	<b>Mujeres 40-64</b>	<b>Hombres 25-39</b>	<b>Hombres 40-64</b>
<b>EU-27</b>	10,2%	12%	8%	10%	15%
<b>España</b>	16%	15%	13%	21%	22%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

El mercado laboral segrega a las personas que no pueden conciliar trabajo y familia, abocándose a elegir empleos a tiempo parcial o, peor aún, las expulsa. En 2010, el 25% de las personas entre 20 y 64 años figuraba como población inactiva en Europa-27. El porcentaje era algo más elevado que en España, que se situaba por debajo de esta media (por otra parte, compuesta por realidades de países muy diferentes entre sí) en el 22%. En 2019, este porcentaje había descendido hasta el 21,1%.

En la siguiente tabla (nº2) hemos clasificado los motivos expresados por los hombres y mujeres inactivos, según la Encuesta de Población Activa consignados en la base de datos de Eurostat. El diseño de la metodología es relevante para entender los resultados. Por un lado, se señalan motivos relacionados con el cuidado (de hijos y de adultos con discapacidad o de otros familiares por motivos de salud) y, por otro, motivos no relacionados con los cuidados (que incluyen la educación y formación, la enfermedad o discapacidad propia, la situación de jubilación o desempleo, la valoración de que encuentren un trabajo adecuado y, por último, otras razones).

**TABLA 2**  
**POBLACIÓN INACTIVA QUE NO BUSCA EMPLEO POR SEXO Y PRINCIPAL RAZÓN EN LA**  
**UNIÓN EUROPEA Y ESPAÑA. POBLACIÓN TOTAL DE 15 A 64 AÑOS (2019)**

	<b>Cuidado de menores o discapacidad</b>	<b>Responsabilidades familiares</b>	<b>Otros motivos familiares</b>	<b>Total motivos relacionados con cuidados</b>	<b>Total motivos no relacionados con cuidados</b>
<b>UE-27</b>					
<b>Inactividad hombres</b>	1,0%	3,3%	2,3%	6,6%	93,4%
<b>Inactividad mujeres</b>	13,6%	26,0%	12,4%	52%	48%
<b>España</b>					
<b>Inactividad hombres</b>	1,1%	4,7%	3,6%	9,4%	90,6%
<b>Inactividad mujeres</b>	10,2%	33,2%	23,0%	75,8%	24,2%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

En la tabla anterior se observa que los motivos para no trabajar en el caso de los hombres están relacionados con razones personales en más del 90%, tanto en España como en Europa. En cambio, las mujeres manifiestan razones relacionadas con la familia y los cuidados en mayor proporción, en ambas regiones. Si bien en España las motivaciones asociadas con la familia son mucho más elevadas (75,8%) que en la Unión Europea (52% EU-27). Si atendemos a los datos históricos, más allá de los consignados en la tabla anterior, la tendencia parece disminuir en España. En el año 2018 alcanza el 81,6%, lo que supone un descenso de cinco puntos porcentuales respecto al porcentaje en 2010 y que puede suponer un cambio de tendencia.

Por otra parte, los motivos ajenos a la atención de personas dependientes son más importantes a la hora de explicar el desempleo. Tanto en España como en la UE, encontramos un porcentaje significativo de personas en situación de desempleo que han respondido afirmativamente a que la razón está ligada a los cuidados. En España este porcentaje supone casi una de cada tres (32,15%). Si analizamos el porcentaje de mujeres desempleadas sobre el total en relación con los motivos de esta situación, las mujeres señalaron en mayor medida los cuidados de menores y personas incapacitadas. Los hombres mostrarían otros motivos (sin especificar) en mayor proporción. Es interesante señalar que, si bien en Europa y en España, la distribución de la población total desempleada por motivos es similar, cuando se separa por sexos, las diferencias son más acusadas en España que en Europa. Ello podría estar relacionado con las diferencias de roles de género muy marcadas aún en España referente a los cuidados y a la necesidad de hacerse cargo de ellos ante un sistema público de servicios sociales precario.-

En conclusión, la información analizada relativa al desempleo, inactividad y trabajo a tiempo parcial apuntan la existencia de desajustes del mercado laboral respecto a las relaciones de género. Todos los datos señalados sugieren que sigue siendo necesario que las mujeres, en mayor proporción que los hombres, recurran a estas estrategias para cumplir de manera paralela sus roles en el mercado laboral y en las familias.

### **MEDIDAS DE AJUSTE A TRAVÉS DE PRÁCTICAS ORGANIZATIVAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: EL TELETRABAJO**

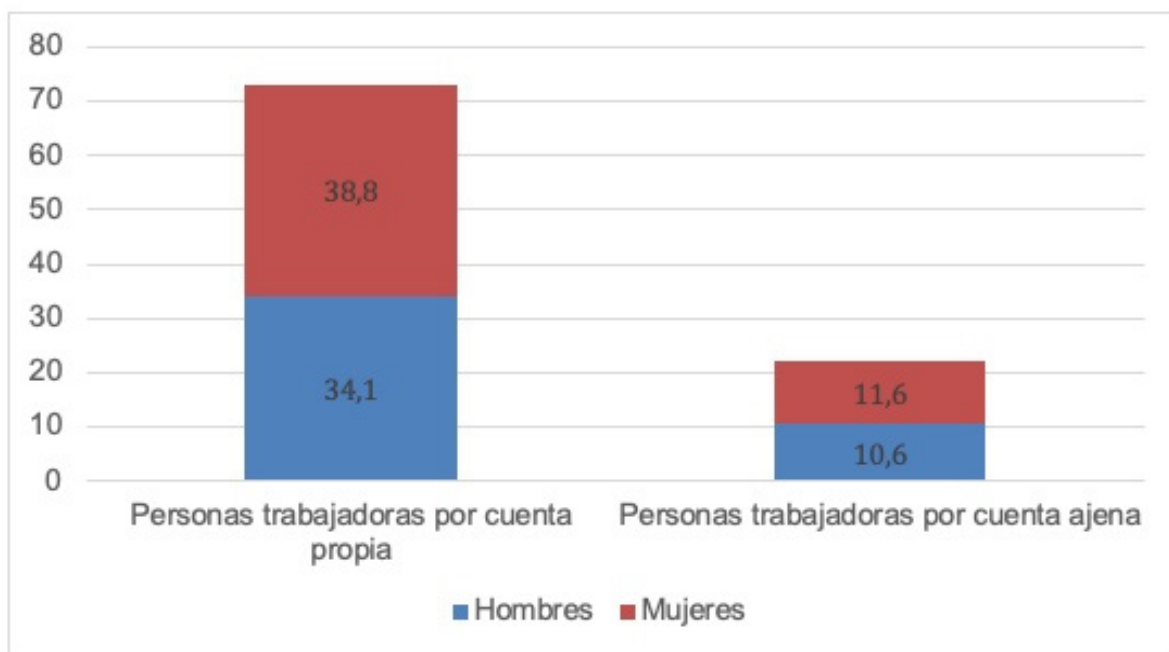
El teletrabajo se ha justificado históricamente como una estrategia que facilita la incorporación de las mujeres en el empleo, permitiendo conciliar vida profesional y familiar (Berg *et al.* 2018; Fuchs y Sevignani

2013; Servoz 2019). Idealmente, el teletrabajo posibilitaría la incorporación de las mujeres en el mercado laboral, pero esta organización del trabajo se ha mostrado hostil a la hora de desarrollar estrategias profesionales de éxito y generación de suficiente dosis de bienestar (Huws *et al.* 2019; González Ramos 2020b). El primer problema es la segregación de la mano de obra femenina en la era de la 4ª revolución industrial. Brussevich *et al.* (2018) estiman que, en los países de la OCDE, 26 millones de empleos realizados por mujeres corren el riesgo de ser desplazados por la incorporación de la tecnología en las próximas dos décadas. Aunque se señalan incidencias muy diferentes entre países y sectores económicos, se estima que el impacto será mayor entre las mujeres que entre los hombres.

Según datos de Eurostat se constata un progresivo aumento del teletrabajo en todas las franjas de edad, sexo, situación profesional (autónomos y empleados) y frecuencia, desde que se recogen estos datos de forma sistemática (1992-2019). Pero, el ritmo de evolución era más lento de lo que cabría esperar concentrándose principalmente en las personas que trabajan por cuenta propia (Eurostat 2020). No obstante, en 2020 han aumentado las personas que teletrabajan de forma usual y en cambio han disminuido las que trabajan algunas veces, fenómeno ligado a la respuesta de las organizaciones a la situación de pandemia.

### GRÁFICO 2

#### PERSONAS EMPLEADAS QUE TRABAJAN DESDE CASA NORMALMENTE O A VECES COMO PORCENTAJE DEL TOTAL DE EMPLEO Y TIPO DE TRABAJO SEGÚN SEXO EN EUROPA (2019)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

Por lo que se refiere a la situación en España, de acuerdo con los datos informados antes de la pandemia del CIS (2020), tanto los españoles como las españolas desempeñaban un trabajo mayoritariamente presencial (72,6% de los hombres y 76,8% de las mujeres). Sin embargo, aunque las mujeres teletrabajan menos que los hombres, su modelo de trabajo a distancia adoptaba una modalidad más intensiva, mientras que en el caso del de los hombres se combinaba en mayor proporción la presencialidad con el trabajo a distancia, es decir, su uso no era tan intensivo. El modelo intensivo de teletrabajo por parte de las mujeres puede responder a la dificultad de encajar en las organizaciones tradicionales y buscar alternativas de empleo por cuenta propia que permite el teletrabajo de forma intensiva. En el caso de las trabajadoras



por cuenta ajena, puede estar relacionado con la tipología de trabajo que desempeñan hombres y mujeres (Eurofound 2017; Eurofound y ILO 2017).

La extensión del teletrabajo ha sido mayor en aquellos países con una mayor incidencia de la pandemia debido a la adopción de medidas de restricción más estrictas que han obligado a confinar en casa (Comisión Europea 2020). La adaptación al teletrabajo en esta situación de estrés ha supuesto una carga mayor, tanto a nivel físico como mental, de las trabajadoras y trabajadores. En España, varios factores pueden incidir negativamente en la situación económica generada por la pandemia. En primer lugar, la centralidad de la industria del turismo y la elevada dependencia respecto al sector servicio dificulta el desarrollo del trabajo de manera remota. En segundo lugar, el tejido empresarial español que está compuesto en gran proporción por pequeñas y medianas empresas que tienen más dificultades para adaptarse a la 4ª revolución industrial basada en la digitalización de la economía (Comisión Europea 2020). Estos elementos contribuyen a empeorar las condiciones laborales de las personas que constituyen la fuerza laboral más vulnerable que contaban, desde incluso antes de esta crisis, con peores salarios y condiciones de empleo, las mujeres y los jóvenes (Fana *et al.* 2020).

Aún así, las mujeres españolas que a raíz de la pandemia empezaron a teletrabajar cuando antes no lo hacían a diario muestran una opinión satisfecha con la nueva experiencia, de acuerdo con la encuesta del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS 2020). Hombres y mujeres presentan porcentajes similares de satisfacción (el 68% de las mujeres están muy o bastante satisfechas frente al 69,4% de los hombres que están muy o bastante satisfechos), y insatisfacción con el teletrabajo (28,6% mujeres versus 26,5% hombres). El 75,1% de las mujeres trabajadoras encuestadas por el CIS (2020) consideran que el teletrabajo es una buena forma de organizar y realizar el trabajo, y el 62,7% les gustaría teletrabajar en el futuro. Estos porcentajes se nos antojan muy altos debido a que esperábamos mayores problemas para conciliar trabajo y familia en el hogar. Las respuestas de las mujeres, en comparación con los porcentajes señalados por los hombres, muestran que esta situación ha sido más difícil para ellas, puesto que sus porcentajes de respuestas señalan que se han sentido más cansadas, con problemas de concentración y menor disponibilidad para dedicarse a la familia y al trabajo (tabla nº 3).

**TABLA 3**  
**PORCENTAJES DE RESPUESTA POR SEXO DEL ENCUESTADO/A SOBRE "CON QUÉ FRECUENCIA SE HA SENTIDO..." VALORES PARA LAS OPCIONES DE RESPUESTA "LA MAYOR PARTE DEL TIEMPO" Y "SIEMPRE".**

	La mayor parte		Siempre	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
<b>Cansancio</b>	13,6	20,7	3,8	8,7
<b>Concentración</b>	7,5	12,4	1,5	7,1
<b>Obstáculo para realizar trabajo</b>	4,5	9,5	1,5	3,3
<b>Obstáculo para la familia</b>	9,4	14,5	2,6	4,6

Fuente: CIS. Estudio nº3298. Efectos y consecuencias del coronavirus. Octubre 2020

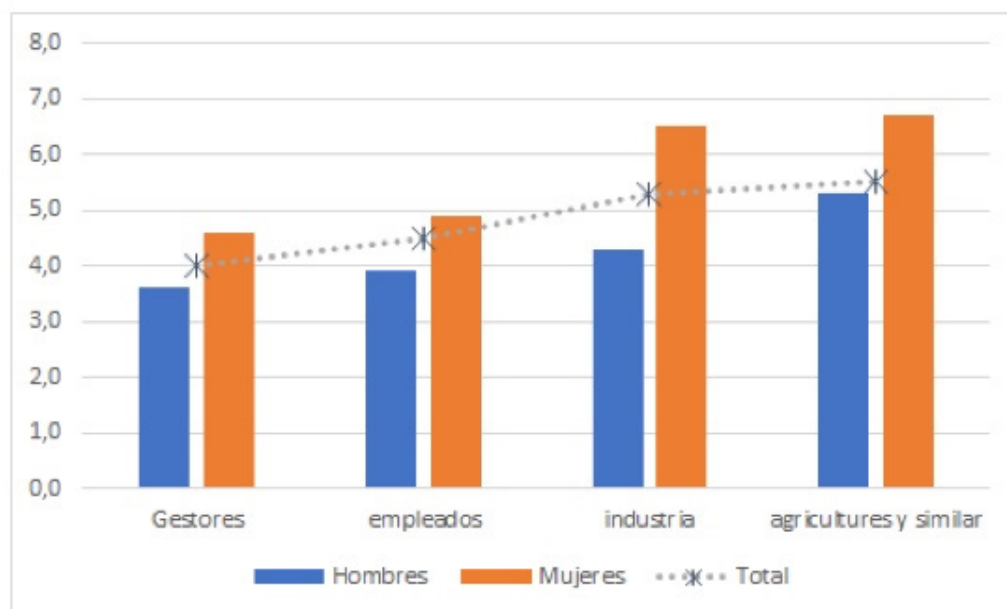
### **PROCESOS DE DESAJUSTE EN RELACIÓN CON LOS RIESGOS PSICOSOCIALES, LAS RECOMPENSAS RECIBIDAS Y EL CLIMA LABORAL PERCIBIDO**

La 4ª revolución industrial ha traído consigo nuevos retos para las organizaciones y para las familias que suscitan riesgos psicosociales y el ajuste de la adjudicación de recompensas asimétricas de género (como, por ejemplo, brecha salarial y recompensas desiguales en la promoción). La salud es considerada por la

Organización Mundial de la Salud (OMS) como un elemento fundamental de la desigualdad entre géneros<sup>2</sup> (OMS, 2020). En esta sección examinaremos los indicadores de salud, brecha salarial y condiciones de los entornos laborales (distribución de cargos de gestión, clima laboral relacionado con las discriminaciones percibidas y las relaciones interpersonales), desde una perspectiva de género.

De acuerdo con los datos de Eurostat, las mujeres muestran mayor prevalencia que los hombres a sufrir problemas de salud laboral, de forma generalizada en todos los sectores económicos, tanto en Europa como en España. Aunque la fuerza laboral española presenta una tendencia menor (4,6%) que la europea (8,3%); lo que, probablemente, se deba a factores estructurales sociodemográficos y del sistema de provisión de salud de los distintos sistemas sanitarios. En línea con la afirmación de la OMS citada anteriormente, las mujeres reportan problemas de salud más frecuentemente que los hombres en todas las ocupaciones y sectores económicos como puede observarse en el siguiente gráfico.

**GRÁFICO 3**  
**POBLACIÓN DE 15-64 AÑOS QUE REPORTA PROBLEMAS DE SALUD LABORAL POR OCUPACIÓN. AÑO 2013**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat, 2020

Si vinculamos el nivel de salud reportado por los trabajadores y trabajadoras con la salubridad del mercado laboral, obtendríamos una fotografía de las fortalezas y debilidades a los que debería atenderse para proporcionar ambientes de trabajo más saludables. Comparando el entorno español con el europeo, cabe destacar el menor porcentaje de bajas de larga duración que acumulan la fuerza laboral española respecto a la europea. La población española (tanto la empleada como la desempleada) muestra menor porcentaje de limitaciones severas o moderadas de salud que han afectado a su trabajo. Las limitaciones moderada o severa que enfrenta la población empleada son mayor entre las mujeres que entre los hombres. Además, a lo largo del ciclo vital, las mujeres adultas presentan una mayor proporción de limitación de la vida laboral. En cambio, las mujeres más jóvenes presentan una incidencia menor incluso que sus compañeros de cohorte varones. Este dato estaría sugiriendo una relación entre la precariedad laboral y la

<sup>2</sup> "Female health workers still face significant barriers in terms of achieving leadership positions and income equality and in overcoming stereotypes about the health-care roles that women generally fill" (OMS 2020).

limitación moderada y severa de las empleadas, pues a medida que la edad de las trabajadoras aumenta, también se incrementa el número de mujeres que sufren limitaciones.

Contrariamente a lo esperado, las bajas laborales son menos habituales entre las mujeres. Por ejemplo, en 2013, las bajas de las trabajadoras representaban el 57%, tres puntos porcentuales por debajo de los hombres (60,3 por ciento). Además, las mujeres reportan más enfermedades físicas-psíquicas: las dos más habituales son las dolencias musculoesqueléticas (66,2% frente al 58,3% reportado por la población masculina de trabajadores) y el estrés (16,1% frente al 14,3% reportado por los hombres). La mayor precariedad laboral con la que se encuentran las mujeres en el mercado laboral y en los sectores económicos donde desarrollan su actividad podría estar detrás de este dato. Como ya se ha comentado anteriormente, las mujeres trabajadoras son particularmente sensibles a las condiciones de precariedad provocadas por las crisis económicas (Rubery 1988; Gálvez y Rodríguez-Modroño 2012). En la actualidad, nos encontramos en una situación de crisis sanitaria y económica causada por la pandemia, que afecta tanto al estatus laboral (destrucción de empleo, ERTES), como a la sobrecarga derivada del cuidado de otras personas y el trabajo a distancia. El teletrabajo, que ya había sido señalado como generador de riesgos psicosociales importantes (Fernández Avilés 2017; Manzano 2018), han podido provocar impactos más severos para las mujeres (Özkazanç-Pan y Pullen 2020; Eurofound 2020).

El segundo aspecto que analizaremos será la brecha salarial, un problema resistente a las transformaciones históricas (Blau y Khan 2000; De la Rica *et al.* 2008; Rubery y Koukiadaki 2016). A pesar de la mejora de la ocupación y las medidas legales que persiguen cerrar las diferencias salariales entre hombres y mujeres, según Eurostat en 2018 aún se situaba en el 14,8% en Europa (EU-27) y en el 13,9% en España. Las razones por las que se señala que las mujeres siguen siendo discriminadas salarialmente son múltiples (Rubery y Koukiadaki 2016; OIT 2018): desde el impacto de la maternidad hasta la sobrecualificación de las mujeres para alcanzar un mismo nivel salarial que sus compañeros y las consecuencias del efecto del suelo pegajoso. La OIT (2016) estima que, de no poner en marcha una actuación decidida, la brecha salarial de género no se cerrará en más de 70 años. Si las organizaciones no establecen medidas decididas de corrección de la desigualdad salarial no sólo afectará a la distribución desigual de las recompensas recibidas por las mujeres, sino a la precariedad de las familias contemporáneas que cada vez más dependen de los ingresos de las mujeres. Aunque todos los tipos de familias están afectadas, son particularmente sensibles las familias monoparentales, cuyo único sostén o cuya principal contribución económica corresponden a las mujeres. Según el Instituto Nacional de Estadística, este tipo de familias ha aumentado alrededor del 2% en 2019. Así, el 80,25% convive con un/a hijo/a, el 81,90% con dos hijos/as, y el 88,12% con tres o más hijos/as.

Un componente fundamental de la brecha salarial de género es la segregación de las mujeres por sectores económicos y ocupaciones (Eurofound, 2020), y la segregación vertical, es decir, la escasa representación femenina en los puestos de responsabilidad de las empresas y liderazgo, en cualquiera de los sectores de actividad económica que se observe incluso si, como en las profesiones sanitarias, están altamente feminizados. Así, según la News Release de Eurostat de marzo de 2020, de los más de 6.7 millones de personas que tienen una posición de manager, solo el 37% son mujeres. Como vemos en la siguiente tabla la representación de mujeres en España se sitúa por debajo de la media europea en todas las posiciones de liderazgo.

**TABLA 4**  
**PROPORCIÓN DE MUJERES EN OCUPACIONES DE MANAGER**  
**EN DIFERENTES POSICIONES (%)**

	<b>Manager (2018)</b>	<b>Consejo de administración (2019)</b>	<b>Consejo ejecutivo sénior (2019)</b>
<b>EU-27</b>	37%	28%	18%
<b>España</b>	36%	26%	16%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat, 2020

Los hombres doblan a las mujeres en las posiciones de gestión en Europa; mientras que, en España, las mujeres no alcanzan el 3 por ciento. Además, la evolución en el tiempo no augura una tendencia positiva a medio plazo. El porcentaje de población en cargos de gestión se mantiene estable desde 2015 en Europa, mientras que en España las mujeres descienden un punto (de 2,9 a 2,8), los hombres pierden seis puntos (de 5,3 a 4,7); lo que globalmente supone una pérdida de población en cargos de gestión.

La percepción de discriminación en el entorno laboral es otro indicador del grado de bienestar de las organizaciones. Para examinar este aspecto recurrimos a la Encuesta para la Mejora de las Condiciones de Vida y del Trabajo (de la Fundación Europea, Eurofound). Según la cual, la sensación de haber experimentado situaciones de discriminación en el trabajo en España ha aumentado del 3,4 en 2005 al 5,1 en 2015, aunque el porcentaje es menor que en el conjunto de los países europeos (5,3 y 7,6 respectivamente). Las mujeres muestran en general una mayor sensibilidad para reconocer los casos de discriminación en su entorno (del 2,2% en 2005 hasta el 4,9% en 2015), pero también los hombres han desarrollado mayor conciencia (del 1,4% en 2005 al 4,8% en 2015).

La misma encuesta aporta información sobre situaciones de violencia física, psicológica o sexual en los entornos de trabajo en el último año. En 2015, el porcentaje de población europea que declara haber sufrido algún tipo de violencia supera el 6,3 por ciento, siendo las mujeres las que en mayor medida declaran haber estado expuestas (7,1% en 2015 y 6,1% en 2010). El porcentaje de personas que declaran haber estado expuesta a algún tipo de violencia en España representa la mitad que en Europa (3,6%, con muy poca variación respecto a 2010, 3,3%). No se perciben diferencias de género, es decir, las mujeres españolas no perciben más situaciones de violencia de género que los hombres españoles.

El clima laboral está relacionado con las relaciones mantenidas con colegas de trabajo y personas en cargos de supervisión. En España, los valores son bastante positivos pues la satisfacción con sus compañeros y compañeras superan el 83% y con las personas supervisoras el 69%. En cambio, en Europa, las relaciones satisfactorias con los y las colegas de trabajo alcanzan el 69,5% y con las personas supervisoras el 56,3%. No se aprecian diferencias de género significativas en Europa ni en España en el caso de las relaciones con los iguales. En cambio, el porcentaje de la población femenina española que afirma tener buenas relaciones con las personas que ocupan cargos de supervisión es mayor que entre la población masculina (casi un 72% frente al 67%).

Dicho de otro modo, el 17 por ciento de las trabajadoras españolas no tienen buenas relaciones con sus colegas ni el 28 por ciento de ellas tienen buenas relaciones con las personas que las supervisan. Pero aún desconocemos qué causa este malestar, es decir, cómo puede repararse esas relaciones para alimentar un clima laboral saludable. La fuente de malestar puede estar relacionada con la sensación de no recibir información de manera regular de las personas que la supervisan. La Encuesta para la Mejora de las Condiciones de Trabajo y Vida de Eurofound establece que el 31,5% de los europeos y el 21,1% de las europeas estiman que no reciben suficiente información de las personas que ostentan cargos de supervisión. En España, una de cada cuatro mujeres en España no consigue información regular de las personas que las supervisan ni tampoco casi el 32 por ciento de los hombres. Dichos porcentajes, más

elevados que en Europa, parecen apuntar a una política de comunicación ineficaz en la cultura empresarial española.

La población española encuentra mayores impedimentos que la población europea para elegir sus métodos de trabajo e influir en su ritmo de trabajo. Los hombres presentan una postura más crítica con esta situación de forma general (20,3 en Europa y 24,3 en España, mientras que las mujeres se muestran críticas con el ritmo de trabajo y su capacidad de influencia en 19,6% y 23,8 respectivamente). Así, en 2015, casi uno de cada cuatro trabajadores y trabajadoras españolas consideran que no pueden elegir sus métodos de trabajo e influir en su ritmo de trabajo. El número de personas que consideran que son capaces de influir en decisiones que afectan a su trabajo ha aumentado tanto en Europa como en España desde 2010 a 2015, creando un clima de mayor confianza o consciencia del trabajo realizado. Aún así, en 2015, el porcentaje representaba aproximadamente la mitad de la fuerza laboral tanto en Europa (45,6%) como en España (49%). Los hombres se consideran capaces de influir en las decisiones de su lugar de trabajo en mayor medida que las mujeres. En España, los hombres superan el 51%, mientras que las mujeres representan 46,5%.

Alrededor del 85% de la población europea y española considera que su trabajo es útil. Las mujeres se sienten más inclinadas a considerar poco útil su trabajo, en una proporción mayor en España (16,2%) que en Europa (14%).

Otro indicador de calidad de las condiciones del entorno laboral en las organizaciones tiene que ver con la capacidad de desempeñar su trabajo en un ambiente relajado. Algo más de la mitad de la población española (52,5%) y el 43,1% de la población empleada europea consideran que realizan su trabajo de manera acelerada y con plazos de entrega muy ajustados. Los hombres consideran que estos plazos y ritmos de trabajo son demasiado severos en mayor medida que las mujeres, tanto en Europa como en España (45,6% y 54,5% respectivamente). También el 40,5% de las mujeres europeas y el 50,2% de las españolas. La actitud menos crítica podría estar asociada con las ocupaciones y categorías profesionales ocupadas por las mujeres y, seguramente, también a una mayor resiliencia relacionada con la precariedad laboral, tal y como hemos argumentado para explicar el menor número de bajas laborales de las mujeres a pesar de su peor estado de salud.

## **PROPUESTAS PARA GENERAR ORGANIZACIONES SALUDABLES DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO Y DE LOS CUIDADOS**

Para conseguir organizaciones saludables, los agentes sociales han de considerar las múltiples dimensiones que afectan el bienestar de la población empleada y las condiciones de aquellas que por diversas razones no lo están. Definir a una organización saludable desde una perspectiva de género y orientada a los cuidados debe considerar la actuación efectiva sobre el mercado de trabajo, los organismos de supervisión de salud, las organizaciones, las unidades familiares y las personas. En el presente apartado presentamos un conjunto de medidas, que a tenor de lo expuesto anteriormente, son fundamentales para promover un entorno laboral más saludable, donde separamos las medidas por agentes que han de atenderlas.

La primera medida que proponemos se refiere a que las normas laborales elaboradas por los organismos legislativos y su implementación por parte de las organizaciones estén orientadas a ajustar las necesidades de las mujeres al tipo de jornada laboral de modo que sea posible adecuarse a sus metas personales y/o familiares. Estas medidas deberían centrarse en los miembros de la familia y no únicamente en las mujeres, de modo que sea indispensable abordar corresponsabilidad en los cuidados, abandonando el enfoque de la conciliación que se ha demostrado estrecha para la incorporación plena y saludable de las mujeres.

Las jornadas a tiempo parcial del mercado laboral deben contar con suficientes garantías de calidad, no pueden constituir un modelo de precarización de la mano de obra femenina. En este sentido, las

contrataciones a tiempo parcial han de permitir que sean seguras y estables, bien remuneradas, y que permitan una progresión profesional en las mismas condiciones que un trabajo a tiempo completo. Deben interpelar siempre al concepto de dedicación completa (Chung y Tijdens 2013, Tomlison *et al.* 2018) y conjugarse con las metas personales y/o familiares, que son distintas en cada etapa de la vida profesional. Además, deben adoptar una simetría de género, facilitando mecanismos de transición laboral de tiempo parcial a completo para hombres y mujeres. La estabilidad laboral es fundamental para conseguir bienestar; por lo que, deben buscarse mecanismos que mejoren las oportunidades laborales de las mujeres que suelen trabajar con contratos a tiempo parcial y, además, en sectores y categorías laborales que son las que más frecuentemente se ven afectados cuando estallan las crisis.

En segundo lugar, consideramos fundamental sensibilizar al empresariado y a las personas encargadas de la contratación y promociones en las organizaciones sobre las competencias que disponen las mujeres jóvenes y la capacidad de liderazgo de las mujeres maduras para contribuir a erradicar la doble discriminación de género y edad (Lamolla y González 2019). Relacionado con la propuesta anterior, proponemos políticas públicas y organizativas que promuevan, mejoren y hagan más accesible la formación dentro y fuera de las organizaciones a las mujeres. En este sentido, la digitalización puede contribuir a alcanzar esta meta, aunque hasta ahora parece continuar sirviendo en el caso de las mujeres para conciliar el tiempo de cuidado con las demandas de empleo del mercado laboral.

En tercer lugar, y en el ámbito de la salud de las mujeres, estimamos necesario atender a la salud de las mujeres trabajadoras, teniendo en cuenta especialmente las dolencias más frecuentes entre ellas, como las dolencias musculoesqueléticas y el estrés. También llamamos la atención sobre el establecimiento de protocolos de salud orientados a identificar y prevenir los problemas de salud en general, y que de manera específica son propios de hombres y de mujeres en el ámbito laboral. Por ejemplo, identificando y previniendo aquellos factores que inciden en el empeoramiento de las condiciones de trabajo cotidianas, como resultado del sostenimiento de relaciones interpersonales negativas, la precariedad laboral y la sobrecarga de responsabilidades en diferentes ámbitos de la vida (siendo el trabajo y familia los principales pero no únicos). Por otro lado, el menor porcentaje de bajas de larga duración de los y las trabajadoras temporales en España parece sugerir que convendría revisar las condiciones de trabajo para este conjunto de trabajadores, compuesto en mayor medida por mujeres. En relación a los problemas de salud laboral identificados con los estilos de trabajo actuales, se proponen políticas con ritmos de trabajo más pausados y orientados a la satisfacción con el trabajo realizado en vez de con los objetivos cumplidos, igualmente, relacionados con el derecho a la desconexión y de mejora de la sociabilidad dentro de los entornos laborales (incluidos cuando estos son digitales, derivados del aislamiento producido por el teletrabajo).

En cuarto lugar, las organizaciones saludables se distinguen por la igualdad efectiva de todos sus miembros, tanto en la cuestión salarial como en cuanto a la presencia equilibrada de hombres y mujeres en posiciones de liderazgo, así como en relación a las oportunidades de formación y promoción, etc. En este sentido, los planes de igualdad son una herramienta que contribuye a alcanzar estas metas, pero insistimos en que deben estar configurados por medidas de igualdad efectivas. Para ello es necesario que las empresas establezcan mecanismos de seguimiento, indicadores claros de consecución (o no) de objetivos y un sistema de control consensuado, que convenza a todos los niveles de la organización, a remar en la misma dirección. La eficacia tiene que ver con el establecimiento de recompensas y sanciones cuando se logran metas o cuando se constata que algún aspecto continúa quedando pendiente. Las organizaciones deberían estar obligadas a llevar a cabo un estudio concienzudo que permita detectar y explicar las razones por las que persiste la desigualdad estructural, por qué no se ha podido cerrar la brecha salarial de género y/o la segregación vertical. Asimismo, teniendo en cuenta que casi la mitad del tejido empresarial español está formado por micro y pequeñas empresas (INE, noviembre 2020), habría que revisar cómo se realiza el seguimiento del cumplimiento de la igualdad en estas organizaciones.

Finalmente, en quinto lugar, con el objetivo de crear espacios seguros para las mujeres, particularmente, en los casos en que sientan algún tipo de discriminación, proponemos procedimientos de denuncia anónima. Las organizaciones deben proporcionar medidas de corrección globales y particulares de las fuentes de discriminación detectadas. Así, por ejemplo, un trato indebido debe tener una consecuencia individual (referente a quien estuvieron involucrados/as) y colectivo que contribuya a una reflexión y cambio cultural de toda la organización (personas empleadas cualquiera que sea su posición en la organización), que debería implementarse formalmente en el plan de igualdad para evitar futuros casos. De manera similar a como se ha mencionado en la cuarta recomendación, es necesario revisar cómo se articulan estos procedimientos en las empresas de menos de 50 trabajadores en el caso de España.

## CONCLUSIONES

En la 4ª Revolución Industrial se sigue asumiendo una ética del trabajo competitiva, orientada al éxito profesional, que exige la mejora de la cualificación a lo largo de toda la vida, incluidas un conjunto de competencias digitales especializadas. La UE se plantea qué transformaciones promoverá en las organizaciones empresariales, pero no qué prácticas será necesario revisar ni cómo afectará a hombres y mujeres diferencialmente, en relación al empleo, el trabajo y los cuidados.

Por una parte, las políticas de ajuste de gestión del tiempo, conciliación y corresponsabilidad continúan hoy recayendo en las mujeres tanto en Europa como en España, y de momento el teletrabajo no aporta señales que esté contribuyendo decisivamente a revertir esta situación. En este sentido, la digitalización sin una política de corresponsabilización masculina del hogar y de los cuidados seguirá agudizando la brecha de cuidados y sobrecargando a las mujeres de responsabilidades.

Por otra parte, los procesos de desajuste se plasman en los riesgos psicosociales y de recompensas asimétricas de género. Aunque el clima laboral es bueno, e incluso mejor en España que en Europa, las mujeres tienen mayores problemas de salud que los hombres, y persiste la brecha salarial de género, a la que se suman la segregación horizontal y vertical. Todo ello no solo afecta al bienestar de las mujeres, sino que repercute en la capacidad de tener organizaciones saludables y, por tanto, menos eficientes.

A la vista de todos los resultados, afirmamos que las mujeres trabajadoras se encuentran en desventaja para afrontar los retos derivados de la digitalización del trabajo, pero la economía y la sociedad necesita de ellas. La pregunta fundamental es hasta cuándo serán capaces las mujeres de soportar esta situación desfavorable. Para revertir esta tendencia necesitamos transformar las condiciones de trabajo y del entorno de las organizaciones para que mejore la situación de las mujeres, y también de los hombres, abordando el problema con un enfoque multidimensional desde la salud y el bienestar social, el mercado de trabajo y las políticas públicas y organizativas.

## CONTRIBUCIÓN AUTORES

Conceptualización: **LLK**; Metodología: **AGR**; Recogida y tratamiento de datos: **AGR** y **LLK**; Análisis: **LLK** y **AGR**; Interpretación de resultados: **AGR** y **LLK**; Redacción: **LLK** y **AGR**.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acker, Joan (2009): "From glass ceiling to inequality regimes", *Sociologie du Travail* 51(2), pp. 199–217. DOI: 10.1016/j.socotra.2009.03.004.
- Acker, Joan (2012): "Gendered organizations and intersectionality: problems and possibilities", *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal* 31(3), pp. 214–224. DOI: 10.1108/02610151211209072.
- Berg, Janine, Furrer, Marianne, Harmon, Ellie, Rani, Uma y Silberman, M. Six (2018): *Digital labour platforms and the future of work: Towards decent work in the online world*. ILO.

Blau, Francine y Kahn, Lauren (2000): "Gender Differences in Pay", *Journal of Economic Perspectives* 14, pp. 75-99. DOI:10.1257/jep.14.4.75

Brussevich, Mariya; Dabla-Norris, Era; Kamunge, Christine; Karnane, Pooja; Khalid, Salma y Kochhar, Kalpana (2018): *Gender, Technology, and the Future of Work*, IMD Staff Discussion note. Disponible en: <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2018/10/09/Gender-Technology-and-the-Future-of-Work-46236>. Consultado el 21 de abril de 2021.

Chung, Heejung y Tijdens, Kea (2013): "Working time flexibility components and working time regimes in Europe: using company-level data across 21 countries" *The International Journal of Human Resource Management*, 24(7), pp. 1418-1434. DOI:10.1080/09585192.2012.712544

Comisión Europea (2020): *Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to*, Science For Policy Brief, Joint Research Center

De la Rica, Sara; Dolado, Juan J. y Llorens, Vanesa (2008): "Ceilings or Floors? Gender Wage Gaps by Education in Spain", *Journal of Population Economics* 21, pp. 751-76. DOI: 10.1007/s00148-006-0128-1

Di Fabio, AnnaMaria (2017): "The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations" *Frontiers in psychology*, 8, nº1534. DOI: 10.3389/fpsyg.2017.01534

Delgado, Leticia M. (2014): "La promoción de la igualdad de género española", *Investigaciones Feministas* 5, pp. 232-258. DOI: 10.5209/rev\_INFE.2014.v5.47761. 232

Eurofound (2020): *Women and labour market equality: Has COVID-19 rolled back recent gains?*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. DOI:10.2806/302982. Disponible en: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef20068en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20068en.pdf). Consultado el 21 de abril de 2021

Eurofound (2017): *Working time patterns for sustainable work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. DOI:10.2806/736407 Disponible en: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1720en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1720en.pdf). Consultado el 21 de abril de 2021.

Eurofound e ILO (2017): *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva.

Fana, M., Tolan, S., Torrejón, S., Urzi Brancati, C. y Fernández-Macías, E. (2020): *The COVID confinement measures and EU labour markets*, EUR 30190 EN. Publications Office of the European Union, Luxembourg, doi:10.2760/079230, JRC120578. Disponible en: <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/covid-confinement-measures-and-eu-labour-markets>. Consultado el 21 de abril de 2021.

Fernández Avilés, José Antonio (2017): "NTIC y riesgos psicosociales en el trabajo: estado de situación y propuestas de mejora", *Diritto della Sicurezza sul Lavoro* 2, pp. 69-101. doi.org/10.1093/ocmed/kqr071.

Fuchs, Christian y Seignani, Sebastian (2013): "What is digital labour? What is digital work? What's their difference? and why do these questions matter for understanding social media?" *tripleC: Communication, Capitalism and Critique* 11(2), pp. 237-293. DOI:10.31269/trip lec.v11i2.461

Gálvez, Lina y Rodríguez-Modroño, Paula (2012): "La desigualdad de género en las crisis económicas", *Investigaciones Feministas* 2, pp. 113-132. DOI:10.5209/rev\_INFE.2011.v2.38607

González Ramos, Ana M. (2020a): "Las empresas competitivas que cuentan con entornos inclusivos y respetuosos", *Oikonomics* 13, pp. 1-11. DOI: 10.7238/o.n13.2005

González Ramos, Ana M. (2020b): "Digital Communication Tools for Fostering Career Advancement and Sustaining Interpersonal Relationships", *Sociological Research Online* 25 (2), pp. 184-200. DOI:10.1177/1360780419861649



González Ramos, Ana M. y Vergés Bosch, Núria (2013): "International mobility of women in science and technology careers: Shaping plans for personal and professional purposes", *Gender, Place and Culture* 20(5), pp. 613–629. DOI: 10.1080/0966369X.2012.701198

Grawitch, Matthew J., Gottschalk, Melanie y Munz, David C. (2006): "The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements", *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* 58, pp. 129–147. DOI: 10.1037/1065-9293.58.3.129

Hakim, Catherine (2000): *Work-lifestyle choices in the 21st century*, Oxford University Press.

Huws, Ursula, Spencer, Neil H., Coates, Matthew y Holts, Kaire (2019): *The Platformisation of Work in Europe. Highlights from Research in 13 European countries*. Disponible en: <https://www.feps-europe.eu/resources/publications/686-the-platformisation-of-work-in-europe.html>. Consultado el 21 de abril de 2021.

#### INE

Jolanki, Outi (2015): "To work or to care? Working women's decision-making", *Community, Work & Family* 18(3), pp. 268–283. DOI: 10.1080/13668803.2014.997194

Kossek, Ellen, Kalliath, Thomas y Kalliath, Parveen (2012): "Achieving employee wellbeing in a changing work environment: An expert commentary on current scholarship International", *Journal of Manpower* 33(7), pp. 738-753. DOI: 10.1108/01437721211268294

Lamolla, Laura y González Ramos, Ana M. (2019): "Mujeres en el sector de las tecnologías, ¿cuestión de competencias?", *Revista Española de Sociología* 28 (3, supl. 2), pp. 79-98. DOI: 10.22325/fes/res.2019.39

Lamolla, Laura y González Ramos, Ana M. (2020): "Tick-tock sounds different for women working in IT areas", *Community, Work & Family* 23(2), pp. 125-140. DOI: 10.1080/13668803.2018.1483321

Lyon, Dawn y Woodward, Alison (2004): "Gender and time at the top: Cultural construction of time in high-level careers and homes", *European Journal of Women's Studies* 11(2), pp. 205–221. DOI: 10.1177/1350506804042096

Lombardo, Emanuela y León, Margarita (2015): "Políticas de igualdad de género y sociales en España: origen, desarrollo y desmantelamiento en un contexto de crisis económica", *Investigaciones Feministas* 5, pp. 13-35.2 DOI: 10.5209/rev\_INFE.2014.v5.47986

Lorey, Isabell (2014): *State of Insecurity: Government of the Precarious*, Verso Futures

Lowe, Graham S (2010): *Healthy Organizations: How Vibrant Workplaces Inspire Employees to Achieve Sustainable Success*. Toronto, ON: University of Toronto Press.

Manzano, Noemí (2018): "Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) (I): nuevas formas de organización del trabajo", *Notas técnicas de prevención* 1.122 Disponible en: <https://www.insst.es/documents/94886/566858/ntp-1122w.pdf/baa93260-6840-4b9b-9abb-b6980b7f8f71>. Consultado el 21 de abril de 2021.

Méda, Dominique (2019): "Three scenarios for the future of work", *International Labour Review* 158(4), pp. 627-652. DOI: 10.1111/ilr.12157

Moen, Phyllis, Pedtke, Joseph H y Flood, Sarah (2020): "Disparate Disruptions: Intersectional COVID-19 Employment Effects by Age, Gender, Education, and Race/Ethnicity", *Work, Aging & Retirement* 6 (4) pp. 207-228. DOI: 10.1093/workar/waaa013.

OIT (2016): *Women at Work. Trends 2016* OIT: Geneva.

OIT (2018): *Global Wage Report 2018 / 19. What lies behind gender pay gaps* OIT: Geneve.

OMS (2010): Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. OMS: Geneve. Disponible en: [https://www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](https://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf). Consultado el 21 de abril de 2021.

OMS (2020): *Where do we stand on women's health in 2020?* 06-03-2020 Disponible en: <https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-determinants/gender/news/news/2020/3/where-do-we-stand-on-womens-health-in-2020>. Consultado el 23 de octubre de 2020.

Özkazanç-Pan, Banu y Pullen, Alison (2020): "Gendered labour and work, even in pandemic times" *Gender, Work, and Organization* 27 (5) pp. 675-676 DOI: 10.1111/gwao.12516

Reskin, Barbara y Roos, Patricia A. (1990): *Job queues, gender queues. Women's into male occupations*, Temple University.

Rubery, Jill (1988): *Women and Recession*, Routledge & Kegan Paul.

Rubery, Jill y Koukiadaki, Aristeia (2016): *Closing the gender pay gap: A review of the issues, policy mechanisms and international evidence*, ILO Disponible en: [http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms\\_540889.pdf](http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_540889.pdf) Consultado el 21 de abril de 2021

Servoz, Michel (2019): *The future of work? Work of the Future! On how artificial intelligence, robotics and automation are transforming Jobs and the economy in Europe. AI Report*, disponible en: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/096526d7-17d8-11ea-8c1f-01aa75ed71a1>. Consultado el 21 de abril de 2021

Signorelli, Marcello, Choudhry, Misbah y Marelli, Enrico (2012): "The Impact of Financial Crises on Female Labour", *European Journal of Development Research* 24(3), 413-433. DOI: 10.1057/ejdr.2012.3.

Sweet, Stephen, Sarkisian, Natalia, Matz-Costa, Christine y Pitt-Catsoupes, Marcie (2016): "Are women less career centric than men? Structure, culture, and identity investments", *Community, Work & Family* 19(4), pp. 481-500. DOI: 10.1080/13668803.2015.1078287

Tomlinson, Jennifer, Baird, Marian, Berg, Peter y Cooper, Rae (2018): "Flexible careers across the life course: Advancing theory, research and practice" *Human Relations*, 71(1), 4-22. DOI: 10.1177/0018726717733313