

# *Mujeres jóvenes ante el empleo*

## Girls Get Equal Job





Este informe se ha elaborado en el marco del **Plan de Acción de la Fundación PwC**, y desarrollado por el equipo de RSC y Sostenibilidad de PwC en colaboración con **Plan International**. Para su preparación se han tenido en cuenta las aportaciones realizadas por diversos expertos provenientes de empresas, administraciones públicas y otras organizaciones relacionadas con la promoción del talento femenino.

# Índice

Presentación	4
Resumen ejecutivo	6
<b>1. La vulnerabilidad de las niñas y las jóvenes ante el mercado laboral del futuro</b>	<b>14</b>
1.1. La presencia femenina en el sistema educativo y el mercado laboral	15
1.2. El mercado laboral del futuro	19
1.3. La vulnerabilidad ante el empleo y la especial desigualdad laboral de las mujeres	28
<b>2. Investigación. Competencias profesionales clave en el mercado laboral</b>	<b>30</b>
2.1. Objetivos de la investigación	31
2.2. Resultados de las encuestas. Análisis de competencias	33
2.3. Propuestas de los expertos	44
<b>3. Recomendaciones de actuación</b>	<b>52</b>
Bibliografía	57
Agradecimientos	62
Anexo	64
Contactos	65

# Presentación



**Jesús Díaz de la Hoz**  
Presidente de la Fundación PwC

Las niñas y las jóvenes se hallan en una situación de especial vulnerabilidad ante el empleo. Las dificultades que afectan a todos los jóvenes en esta franja de edad, ya de por sí importantes, revisten una especial intensidad en el caso de las chicas.

Todo ello se produce en un entorno laboral que, además, está experimentando una rápida transformación impulsada por diversas tendencias socioeconómicas y geopolíticas y por la irrupción de la tecnología y la economía digital, actividades en las que tradicionalmente las mujeres participan menos.

La inserción en el mercado de trabajo demandará, cada vez más, este conocimiento digital, si bien, tal y como reconoce un creciente número de responsables de selección, otras competencias de carácter social y transversal ganarán protagonismo.

Desde la Fundación PwC hemos puesto el foco en educación y empleo, dos ámbitos críticos en nuestro país y sobre los que creemos que es clave trabajar para impulsar la configuración de equipos plurales en las organizaciones y hacer así que también el talento femenino aflore.

Junto con la Fundación Plan International hemos desarrollado este estudio, en el que abordamos la situación de vulnerabilidad de las niñas y jóvenes ante el empleo, enfocándonos en que la adquisición de nuevas competencias y habilidades, desde el nacimiento hasta la edad adulta, puede ser un factor diferenciador. En este sentido, y aunque el problema puede abordarse desde diferentes enfoques, creemos que hay una serie de dimensiones fundamentales sobre las que conviene trabajar:

- **Transición hacia la “Sociedad de competencias”**, desde la visión tradicional de *profesiones y oficios* a un mercado laboral que valora nuevas competencias transversales.
- **Formación técnica y digital**, promoviendo la formación en carreras técnicas y la adquisición de conocimientos digitales, específicamente en las niñas y jóvenes.
- **Orientación profesional**, reforzando los mecanismos de orientación para la entrada en el mercado laboral evitando los sesgos de género e impulsando el enfoque de capacitación en competencias.
- **Eliminación de estereotipos**, mitigando los estereotipos y barreras culturales que impiden una mayor presencia de niñas y jóvenes en diversos itinerarios educativos y ámbitos profesionales.
- **Trabajar desde las familias**, corresponsabilizando al entorno más cercano a las niñas y jóvenes en la superación de los estereotipos existentes y el desarrollo de las nuevas competencias demandadas por el mercado laboral.

En definitiva, confiamos en que, con este estudio, se facilite el debate y la reflexión para que todas las personas jóvenes desarrollen en igual medida las nuevas competencias que demandará el mercado laboral y se evite que la diferencia de género en la adquisición de estas pueda constituir un nuevo factor que agrave la especial vulnerabilidad que de por sí afecta a las niñas.



**Cristina García-Peri Álvarez**  
Presidenta del Patronato de  
Plan International

La sociedad del siglo XXI cambia a un ritmo vertiginoso. Cambian la educación, las empresas, los espacios de participación cívica y política. Cambia la manera en que producimos valor y conocimiento. Y cambian las habilidades necesarias para ser plenamente competentes en todos los ámbitos de nuestra vida: el personal, el familiar, el social, el político y, por supuesto, el laboral. Hemos entrado de lleno en la era del aprendizaje continuo, que nos obliga a incorporar nuevas capacidades y habilidades a lo largo de toda nuestra vida. Un reto importante que, como todos los retos, nos ofrece infinitas oportunidades.

En *Plan International*, organización que vela por los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas, tenemos la firme determinación de contribuir a que millones de niñas y jóvenes puedan aprender, liderar, decidir y prosperar en sus comunidades. Y para ello resulta esencial que tengan las habilidades y capacidades necesarias para insertarse en el mercado laboral. Esta determinación es la que nos ha llevado a unir nuestras fuerzas con la *Fundación PwC* para elaborar el informe *‘Mujeres jóvenes ante el empleo. Girls Get Equal Job’*.

El estudio analiza cuáles son las nuevas capacidades que reclaman las empresas, y cómo están posicionadas las niñas y jóvenes ante dicha demanda. Además, hemos querido que ellas mismas expresen en qué competencias y habilidades se consideran más fuertes. Y las conclusiones del informe son alentadoras. Además de la capacitación digital, la mayoría de las empresas afirman que necesitarán de manera creciente plantillas que tengan mayores habilidades de las llamadas blandas, en las cuales las mujeres tienden a sobresalir. Lo cual significaría que, a priori, nuestras jóvenes tienen un futuro prometedor en el ámbito laboral, siempre y cuando se respeten unas reglas básicas de igualdad ante el empleo. Es en este punto en el que se requiere un compromiso firme de todos los actores políticos, sociales y económicos, para garantizar que se cumplen unas reglas estrictas de igualdad ante el empleo que permitan a las jóvenes prosperar de forma acorde con sus capacidades y habilidades.

Con esta publicación queremos enriquecer el conocimiento y el debate público en torno al futuro del empleo, a las habilidades y capacidades más valiosas, y a la necesidad de que el mercado laboral sea realmente igualitario. Llevamos demasiado tiempo reclamando a las jóvenes que se preparen aún más y adquieran nuevas habilidades para poder competir a la hora de buscar un empleo. Quizás ha llegado la hora de reconocer que nuestras jóvenes ya están bien preparadas y solo necesitan que dejemos de ponerles trabas en el camino. Para llegar a ser una sociedad plenamente democrática, necesitamos un compromiso unánime que garantice la plena igualdad en el empleo. Desde *Plan International* estamos decididos a suscribirlo, y este informe es una invitación a todos los agentes sociales, económicos y políticos para que se sumen a él.

# Resumen ejecutivo

*“En 2017, un 70% de los estudiantes matriculados en Ciencias de la Salud son mujeres. Por el contrario, las jóvenes solo suponen un 25% en las ramas de ingeniería y arquitectura”.*

*“Aún en 2030, la tasa de actividad femenina podría ser cinco puntos inferior a la de los hombres a pesar de la favorable evolución en este indicador”.*

El entorno laboral está experimentando importantes transformaciones que darán lugar a una nueva relación entre personas empleadas y empresas y que requerirá a las primeras desarrollar nuevas competencias profesionales para incorporarse adecuadamente en el mercado de trabajo.

En este sentido, las ocupaciones de las próximas décadas demandarán crecientemente personas formadas en carreras técnicas con un componente científico, lógico y matemático y que, además, reúnan competencias digitales.

Las previsiones realizadas por los expertos y las principales organizaciones en el ámbito del trabajo conceden también una creciente importancia a otro tipo de competencias de carácter social y transversal. Habilidades como la capacidad de adaptación, el aprendizaje continuo y la innovación despertarán un creciente interés. Asimismo, profesionales que hayan desarrollado competencias relacionadas con el desempeño social, la comunicación o el trabajo en equipo revestirán un mayor atractivo para el mercado laboral.

*Fundación PwC y Plan International* han querido centrarse en este ámbito iniciando una reflexión con el presente estudio sobre si las personas jóvenes de ambos géneros (término para el que se ha considerado el intervalo de edad entre 14 y 25 años) están adquiriendo en igual medida estas nuevas competencias o si, por el

contrario, la diferencia en su desarrollo podría constituir un nuevo factor que agrave la especial vulnerabilidad que padecen las niñas.

## **Diagnóstico. La vulnerabilidad de las niñas y las jóvenes ante el mercado laboral del futuro**

El estudio ha partido de un **diagnóstico previo sobre el mercado de trabajo en España**, a partir del cual se han identificado las siguientes realidades:

**Una juventud con muy importantes retos que afrontar.** La juventud de nuestro país disfruta de un nivel de formación superior al de las generaciones precedentes. Sin embargo, muchos de ellos únicamente pueden acceder a trabajos precarios y la tasa de paro juvenil equivale al 36%. Esta situación se produce en un contexto de evolución del mercado laboral marcado por diversas transformaciones como la desaparición de determinados empleos, la creación de nuevos, y el proceso de rápida digitalización de la economía.

**Un sistema educativo en el que hombres y mujeres eligen itinerarios diferenciados.** Las personas jóvenes de ambos sexos siguen apostando por itinerarios formativos diferenciados. Mientras las mujeres optan mayoritariamente por profesiones más ligadas a la asistencia y la salud, los hombres prosiguen itinerarios más orientados a las profesiones técnicas.

**Un mercado laboral diferenciado.** Aunque no puede negarse un avance en la igualdad, todavía queda un importante camino por recorrer para equilibrar las tasas de empleo entre géneros, así como su presencia en las principales profesiones. Persiste una participación minoritaria de la mujer en algunos de los sectores que se espera creen mayor ocupación en los próximos años, como el de la tecnología; así como en las posiciones directivas de las empresas.

**Permanecerán las dificultades de incorporación de jóvenes y mujeres al mercado laboral.** Pese a la tendencia favorable de algunos indicadores se prevé que persistan otras dificultades en la incorporación de jóvenes y mujeres al mercado laboral relacionadas con la evolución de los salarios, la temporalidad y la equidad entre géneros en la tasa de actividad.


**Nuevas tendencias provocarán importantes cambios en el mercado de trabajo.** Los principales organismos y expertos advierten que los avances socioeconómicos y tecnológicos transformarán, en menos de diez años, la dinámica del mercado laboral, redefiniendo los sectores de actividad, los puestos de trabajo y las competencias profesionales necesarias.

**Estos cambios darán lugar a la aparición de nuevas profesiones.** Mientras la ocupación relacionada con tareas como las de oficinas y administración, producción manufacturera, construcción y

extracción podría experimentar un importante descenso, se producirá una importante creación de nuevos puestos en el ámbito de los negocios y las finanzas, la gestión, la informática y las matemáticas y la arquitectura e ingeniería.

**Estas profesiones harán que diversos sectores tengan un elevado potencial de empleabilidad en los próximos años.** Sectores como el de las tecnologías de la información y comunicación, biotecnología, comercio electrónico, entretenimiento y medios audiovisuales, distribución, hostelería, energía y medio ambiente y salud y bienestar destacarán por su capacidad para generar nuevos empleos.

**Las empresas requerirán nuevas competencias en sus profesionales.** Aparte de los conocimientos técnicos, el mercado valorará cada vez más las competencias profesionales de carácter transversal, tales como una favorable disposición hacia el aprendizaje continuo, la adaptación, la creatividad o la innovación. Las competencias digitales pasarán de ser un elemento diferencial a convertirse en una necesidad básica y el pensamiento matemático tendrá un peso importante en el mercado de trabajo. Asimismo, cobrarán importancia otras habilidades relacionadas con el desempeño social, la gestión de las emociones, la comunicación o el liderazgo.



*“Según el World Economic Forum podría producirse una pérdida de cinco millones de empleos netos en diferentes sectores hasta 2020. Muchos de ellos serán sustituidos por nuevas tecnologías”.*



Existe el riesgo de que estas tendencias sigan definiendo ‘un mercado laboral en términos masculinos’. Cambios demográficos como el envejecimiento de la población podrían derivar en una

mayor presión para que algunas mujeres renuncien a su trabajo para dedicarse al cuidado de las personas mayores. Estos cambios, así como la brecha digital entre sexos, son requerimientos que siguen situando a la mujer en un plano de desigualdad. En contraposición, la mejor consideración en los próximos años de competencias de carácter transversal y social, que tradicionalmente se han relacionado con las habilidades de las mujeres podría ser un paso para un cambio en el mercado de trabajo.

**Investigación: encuesta a mujeres jóvenes y representantes de empresas**  
Partiendo de este primer análisis, ‘Por ser Niña’ ha profundizado en la vulnerabilidad que podría existir en las niñas y jóvenes desde el enfoque de adopción de las nuevas competencias transversales y digitales demandas por el mercado. Para ello, a través de dos encuestas hemos recabado la **visión del ámbito empresarial y de la población de mujeres jóvenes**, constituyendo los principales hallazgos los indicados a continuación:

#### Competencias transversales consideradas

La investigación ha partido de un listado de competencias elaborado a partir de un análisis comparativo de las competencias que organismos de referencia han definido como claves para el mercado laboral de los próximos años, así como de la opinión de diversos expertos entrevistados durante el desarrollo del informe. Para una descripción completa de las competencias consideradas, consulte el Anexo.

#### Competencias transversales de carácter social. Definición en el estudio

- Agilidad y capacidad de adaptación
- Inteligencia emocional y habilidades comunicativas
- Creatividad y sentido de la iniciativa
- Organización de equipos e influencia positiva
- Orientación al negocio
- Visión estratégica

#### Competencias transversales de carácter digital. Definición en el estudio

- Ser digital
- Conocimiento de *big data* y capacidad analítica





### Relevancia de las competencias transversales en el mercado laboral del futuro

- Las empresas participantes han señalado la *Agilidad y capacidad de adaptación* (73%) y la *Inteligencia emocional y habilidades comunicativas* (63%) como las dos competencias más relevantes para el mercado laboral en el futuro. Por el contrario, las competencias puramente digitales han obtenido una valoración inferior (*Ser digital* un 33% y *Conocimientos de big data y capacidad analítica* un 23%). Entendemos que ello no implica que el ámbito digital no vaya a ser relevante en los próximos años, como lo confirman todos los análisis, sino que podría estar produciéndose cierta matización en su importancia para reforzar las capacidades de las personas en gestionar esta transformación digital.
- Por su parte, las niñas y jóvenes han coincidido con las empresas en destacar la *Agilidad y*

*capacidad de adaptación* (58%) como la principal competencia para lograr y mantener un empleo. Además, han señalado otras competencias que, sin embargo, no han sido destacadas en el mismo grado por los empleadores tales como la *Creatividad y sentido de la iniciativa* y la *Organización de equipos*.

- Preguntadas por la medida en la que reúnen estas competencias, las niñas y jóvenes se han valorado especialmente en *Organización de equipos e influencia positiva* (90%), *Agilidad y capacidad de adaptación* (86%) o *Visión estratégica* (83%). Esta respuesta demuestra que se posicionan favorablemente en las denominadas competencias ‘blandas’ a las que se les suele asignar un carácter más propio del entorno femenino.

“Dentro de las competencias consideradas, tanto empresas como jóvenes, han coincidido en señalar la ‘Agilidad y capacidad de adaptación’ como la competencia más importante para el mercado laboral de los próximos años”.

“Aunque mayoritariamente no se perciben diferencias entre géneros en la capacidad de desempeño de los empleos, aún un 19% de los representantes de empresas y un tercio de las jóvenes entrevistadas opinan que sí las hay”.



### Papel que juegan distintos entornos en la adquisición de estas competencias

- A diferencia de las competencias técnicas, cuya adquisición tiende a asignarse a los centros educativos, en el desarrollo de las competencias transversales es cada vez más evidente la existencia de responsabilidades paralelas entre diferentes entornos como son la familia, los centros de educación e incluso el ámbito empresarial.
- Las jóvenes entrevistadas, por su parte, dan mucha relevancia a los entornos educativos. Es interesante tener en cuenta que el *Ser digital* dicen haberlo aprendido en contextos familiares/personales. Esta opinión contrasta con la expresada por los responsables de empresa, que indican que dicha competencia debería tener un peso relevante en el entorno educativo.

### Percepción de desigualdad de género en la capacidad de desempeño en los empleos

- Un 19% de representantes de empresas y un tercio de las jóvenes entrevistadas creen que existen diferencias en la capacidad de desempeño de los empleos.
- Analizando, de manera concreta, las competencias consideradas, ambas muestras expresaron que a ellas *‘se les dan mejor’* aquellas relacionadas con la gestión de emociones, la capacidad de adaptación y de escucha, mientras que ellos se desenvuelven mejor en competencias vinculadas con entornos laborales como la capacidad de negociación, de emprendimiento, o las nuevas tecnologías.



### Propuestas para mitigar la brecha existente entre hombres y mujeres

- Los responsables de empresas han apostado mayoritariamente por introducir cambios en el sistema educativo (desde la escuela primaria hasta la formación superior y los posgrados) para que se dé mayor protagonismo a las competencias sociales y digitales. También añaden la necesidad de trabajar desde el entorno familiar y lanzar iniciativas empresariales para favorecer el acceso de las mujeres al mercado de trabajo en términos de igualdad. Asimismo, aunque en menor medida, indican la pertinencia de contar con políticas públicas más adecuadas en materia de género.

### Propuesta de recomendaciones

Además de estas dos encuestas, en el marco del presente informe se ha celebrado un **taller de trabajo con representantes del mundo empresarial y de las administraciones públicas** en el que se presentaron y debatieron los resultados expuestos anteriormente.

A partir de las aportaciones de este taller, así como del resto de análisis realizados **se proponen una serie de recomendaciones de actuación** para mejorar la inserción laboral de niñas y jóvenes desde el enfoque de competencias. Estas recomendaciones se estructuran en cinco dimensiones de actuación.

**Figura 1**

Dimensiones de actuación para mejorar la inserción laboral de niñas y jóvenes desde el enfoque de competencias



Fuente: elaboración propia.



Dentro de cada recomendación se proponen las siguientes **actuaciones**:

**1. *Transición hacia la ‘Sociedad de Competencias’***

- Reorientar los currículos educativos, reforzando el desarrollo de las competencias sociales y transversales desde los primeros estadios del ciclo formativo.
- Establecer mecanismos de seguimiento que detallen cuál es la situación específica de las niñas y sirvan de referencia para la elaboración de políticas públicas transversales de género en las que se trabajen, entre otras materias, estas competencias.
- Incluir el desarrollo de competencias interpersonales como las habilidades para el diálogo, la negociación o la resolución de conflictos y otras de carácter social y transversal en la Formación Permanente del Profesorado.

**2. *Formación técnica y digital***

- Continuar trabajando para incrementar la presencia de niñas y jóvenes en las disciplinas técnicas (ámbito STEM<sup>1</sup>), reforzando el atractivo de este tipo de formación para ellas.
- Revisar en profundidad la Formación Profesional, generando nuevos perfiles profesionales con más peso de las competencias digitales y con incentivos para la participación y la permanencia escolar de los colectivos más vulnerables y subrepresentados.
- Incluir el desarrollo de competencias digitales innovadoras en el currículo, así como en la Formación Permanente del Profesorado.

**3. *Orientación profesional***

- Desarrollar un modelo de orientación profesional libre de sesgos de género que incorpore el trabajo en competencias transversales. Este modelo ha de ir acompañado de un refuerzo de

<sup>1</sup> STEM, por sus siglas en inglés *Science, Technology, Engineering and Mathematics* (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).

la formación en igualdad de oportunidades de los docentes responsables.

- Introducir, como parte del proceso de evaluación del alumnado, un reporte continuo de los tutores con las familias para revisar el potencial de sus competencias 'blandas' y digitales e ir desarrollando itinerarios flexibles.
- Reforzar el vínculo entre el sistema educativo y el laboral con breves prácticas, que podrían tomar diferentes formas, según el nivel educativo de los jóvenes y la complejidad de la actividad y las competencias para las cuales se hace la formación.

#### 4. *Eliminación de estereotipos*

- Reforzar en los contenidos educativos la presencia de referentes mujeres, así como de mensajes y apartados específicos relacionados con la igualdad.
- Promover la incorporación de referentes mujeres en la empresa actuando en distintos ámbitos:

**En la selección:** difundiendo frente al mercado una imagen de empleador inclusivo, capacitando a los equipos de selección para prevenir sesgos asociados al género y garantizando que las entrevistas se enfocan de acuerdo a criterios objetivos, entre otras medidas.

**En los procesos de promoción:** garantizando que estos se basan en evaluaciones del desempeño realizadas de forma objetiva, promoviendo la diversidad en los comités responsables de ello y ofreciendo programas de

*mentoring* específicos a mujeres involucradas, entre otras actuaciones.

#### **En el ámbito de la visibilidad interna del talento femenino:**

realizando actividades para facilitar el contacto entre directivos y los *pools* de talento y creando redes de contacto profesionales entre mujeres, entre otras medidas.

- Reforzar mensajes en pro de la igualdad. Incidir en las empresas editoriales y los medios de comunicación en general, para la promoción de la presencia de mujeres, y la eliminación de actitudes discriminatorias tanto en publicidad como en otro tipo de noticias y productos habituales en los medios.
- Realizar acciones específicas considerando cuáles son los intereses de la gente joven y qué medios y canales de comunicación utilizan. La colaboración con *influencers* en redes sociales resulta una opción especialmente adecuada.

#### 5. *Trabajar desde las familias*

- Insistir con las familias en la educación (también en la formación en competencias) y en los mensajes (verbales y no verbales) que transmiten a sus hijas para que sean conscientes de las dificultades con las que parten, y de esta forma reforzar actitudes y capacidades.
- Educar en igualdad, promoviendo de igual manera la formación en tecnología y nuevas habilidades clave para el mercado laboral en los hijos, indistintamente de su género.



Acceda a una versión más detallada de estas recomendaciones en el capítulo 3 del presente informe *Recomendaciones de actuación*.

# *1. La vulnerabilidad de las niñas y las jóvenes ante el mercado laboral del futuro*



## 1.1. La presencia femenina en el sistema educativo y el mercado laboral

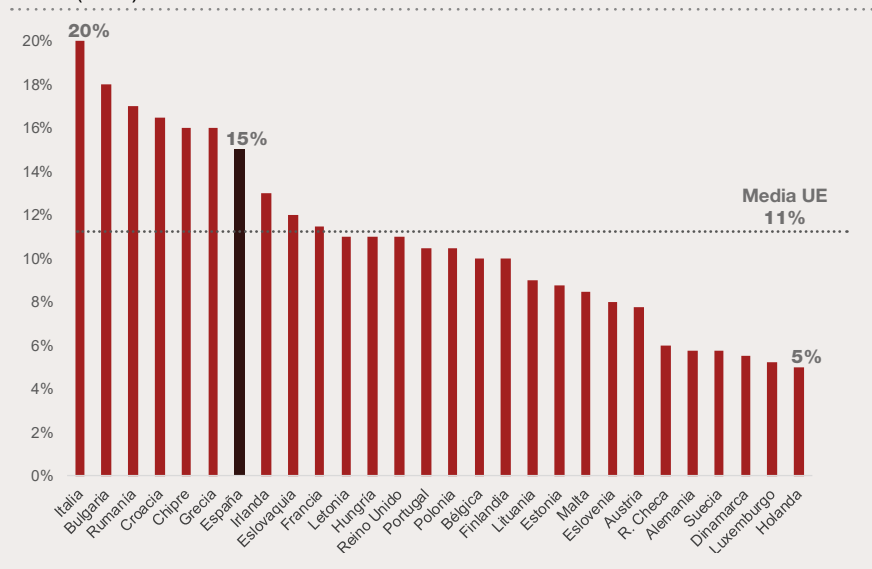
### Una juventud con muchos retos que afrontar

¿Cuál es la percepción de la Sociedad sobre los jóvenes (chicos y chicas) que están transitando hacia el mercado de trabajo? Hoy en día, coexisten varias percepciones de carácter contradictorio:

- Constituyen la población joven más formada de la historia<sup>2</sup> y, sin embargo, soportan los niveles más altos de desempleo de la Unión Europea.
- Aparecen fenómenos sociológicos nuevos como los llamados *NiNis* (ni trabajan ni estudian). Las cifras de población joven parada de larga duración (más de dos años sin tener un empleo) son elevadas.
- Los que trabajan, lo hacen en condiciones precarias, con altos niveles de temporalidad y empleo a tiempo parcial.
- Una gran cantidad de jóvenes, tal y como ponen de manifiesto diversos estudios, encuentran dificultades para independizarse<sup>3</sup>.

**Gráfico 1**

Porcentaje de población entre 15 y 24 años que ni trabaja, ni estudia (*NiNis*) ni se forma (2016)



Fuente: Eurostat 2016.

Esta situación se produce en un contexto de evolución del mercado laboral marcado por diversas transformaciones como la progresiva desaparición de determinados empleos, la creación de otros nuevos, y el proceso de rápida digitalización de la economía que influirá en la capacidad de inserción de la población joven. Estas transformaciones van a cambiar, además, la forma en la que se relacionan las empresas y las personas empleadas.



El derecho al trabajo se reconoce en la *Constitución Española*, en la *Declaración Universal de Derechos Humanos*, así como en la *Carta Social Europea*. Dado que las niñas y los jóvenes padecen una situación especial de vulnerabilidad ante el empleo, resulta relevante profundizar en su situación actual en el sistema educativo y el mercado laboral, así como en las principales tendencias del mercado de trabajo del futuro que puedan ejercer una influencia, directa o indirecta, sobre su empleabilidad, y su acceso a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo sin discriminación, en condiciones de igualdad de oportunidades.

<sup>2</sup> La generación actual es la que cuenta con más años de estudio y la que presenta la mayor proporción de titulados/as universitarios/as.

<sup>3</sup> Tasa de población joven (20 a 29 años) que no reside en su hogar de origen por rango de edad. Datos procedentes del Centro Reina Sofía sobre adolescencia y juventud, 2016.

“Mujeres y hombres eligen diferentes itinerarios formativos. Las mujeres optan por profesiones más ligadas a los cuidados mientras los hombres se decantan por profesiones técnicas”.

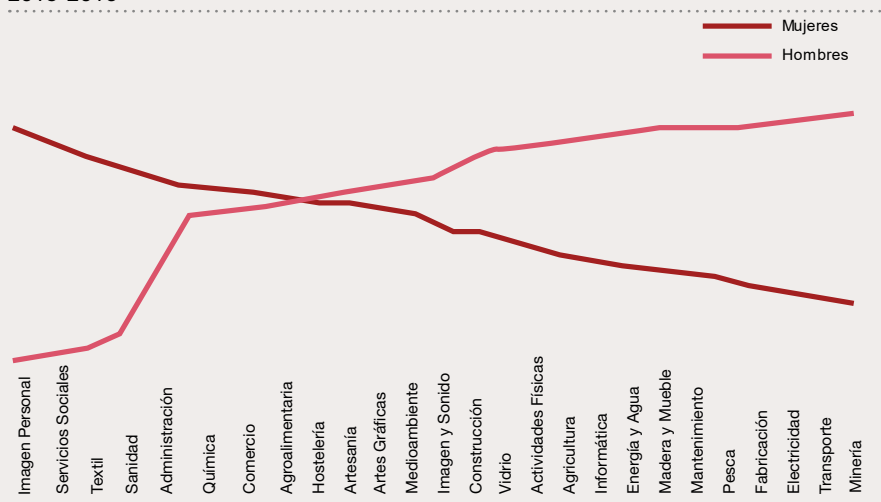
### Un sistema educativo en el que mujeres y hombres eligen itinerarios formativos diferenciados...

Los datos que proporciona el Ministerio de Educación, Deporte y Cultura no dejan lugar a otras interpretaciones: mujeres y hombres eligen itinerarios formativos claramente diferenciados. Las mujeres optan por profesiones más ligadas a los cuidados mientras los hombres prosiguen itinerarios más orientados a las profesiones técnicas.

El dato sobre el porcentaje de estudiantes matriculados/as en las familias de formación profesional y estudios universitarios muestra esta polaridad de forma más evidente: hay tres veces más hombres en las ingenierías y arquitectura que mujeres.

**Gráfico 2**

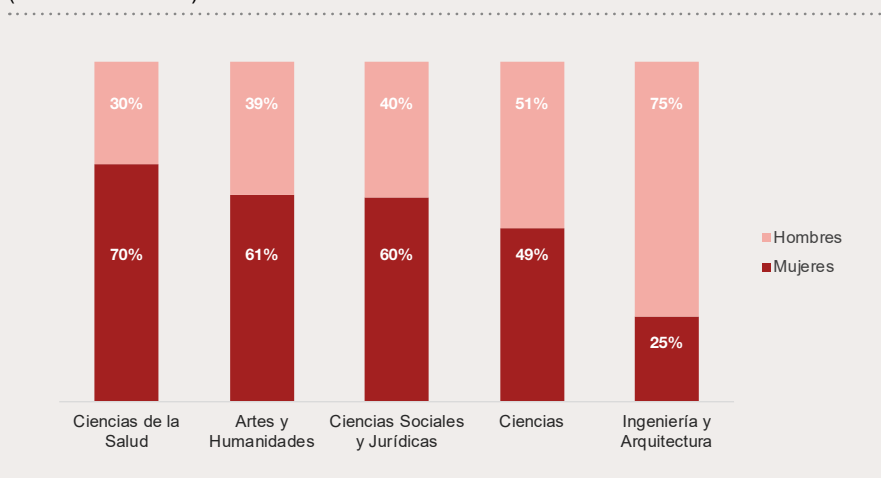
Porcentaje de hombres y mujeres en las diferentes familias de formación profesional 2015-2016



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Sistemas de Información de los Servicios Públicos de Empleo (SISPE). 2016.

**Gráfico 3**

Estudiantes matriculados en distintas ramas de estudios universitarios por género (Curso 2016-2017)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Sistemas de Información de los Servicios Públicos de Empleo (SISPE 2017).

### ¿Por qué las niñas y las jóvenes eligen menos carreras técnicas que los hombres?

Diversos estudios<sup>4</sup> y Think-Tanks<sup>5</sup> coinciden en señalar a diversos estereotipos como un factor determinante. Hay un momento en el que las jóvenes dejan de ver la formación técnica como ‘algo para ellas’ porque el imaginario tradicional sigue considerando que existen unas ramas de formación más apropiadas para las mujeres, y esto se reproduce en los mensajes y en la orientación que reciben las niñas.

Las últimas pruebas de evaluación previstas en la LOMCE para 3º y 6º de Primaria y 4º de la ESO, realizadas en la Comunidad de Madrid en el segundo trimestre de 2017 reflejan que este sesgo se produce desde edades tempranas. Ya, a partir de 4º de Primaria, los niños obtienen mejores resultados en Matemáticas y Ciencias que las niñas.

<sup>4</sup> Women active in the information and communications technology sector. European Commission, 2013.

<sup>5</sup> European Institute for Equal Opportunities.



### ...lo que predispone un mercado laboral segregado

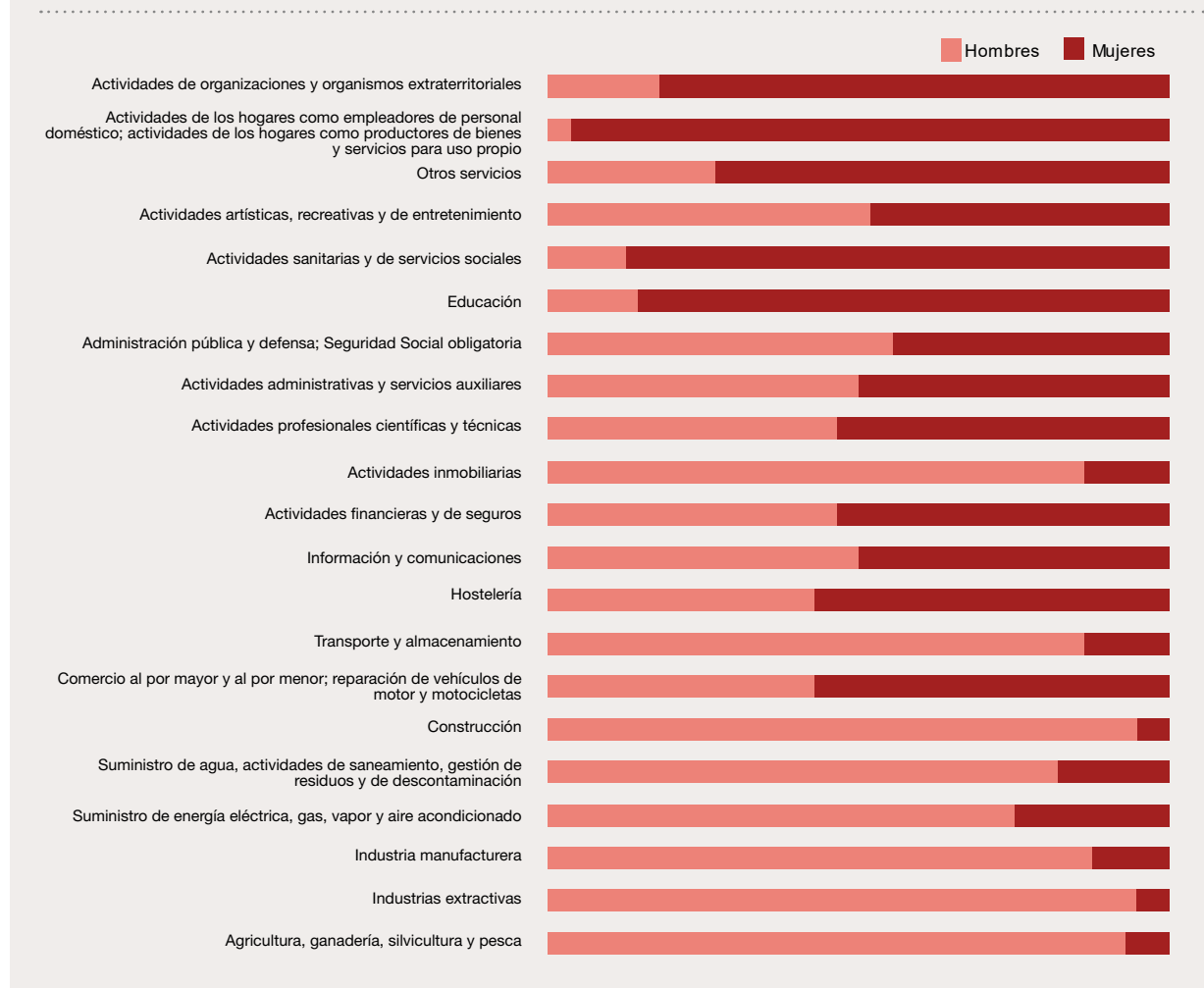
Aunque no puede negarse un avance significativo en la igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral, todavía queda un importante camino por recorrer:

- La **tasa de actividad**<sup>6</sup> femenina se encuentra 13 puntos por debajo de la masculina. No obstante, existe prácticamente convergencia para hombres y mujeres menores de 25 años.
- La **tasa de empleo**<sup>7</sup> femenina se encuentra diez puntos por debajo de la masculina.

En lo que respecta a los sectores de actividad, la *Encuesta de población activa* (EPA) pone de manifiesto que en España mujeres y hombres trabajan en profesiones diferentes (Véase gráfico 4).

**Gráfico 4**

Distribución del empleo por rama de ocupación y género en población de 16 a 24 años (%)



Fuente: elaboración propia a partir de la *Encuesta de población activa*. Instituto Nacional de Estadística, 2017.

<sup>6</sup> El Instituto Nacional de Estadística (INE) define la tasa de actividad como el cociente entre el total de personas activas y la población de 16 y más años.

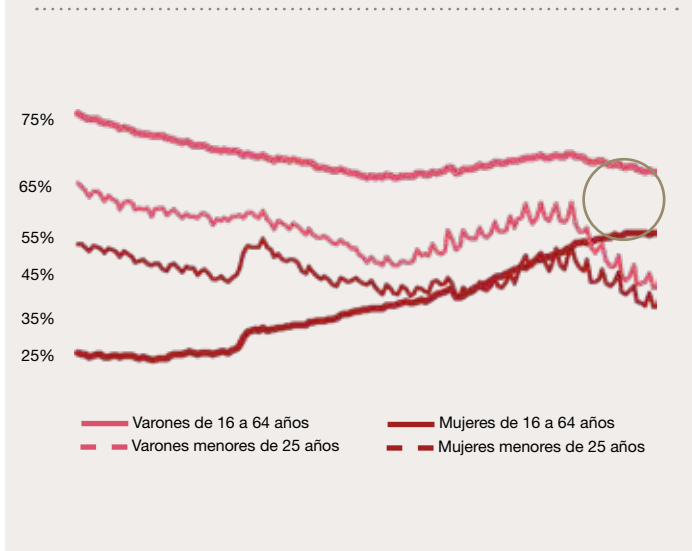
<sup>7</sup> El INE define la tasa de empleo como el cociente entre el total de personas ocupadas y la población de 16 y más años.



El sector de las nuevas tecnologías, uno de los que se espera que cree mayor número de puestos de trabajo en los próximos años, es uno de los más paradigmáticos en este sentido. La EPA explicita que solo un 37% de sus trabajadores son mujeres<sup>8</sup>. En Europa, el *Instituto Europeo para la Igualdad de Oportunidades* (*European Institute for Equal Opportunities*) advierte igualmente de la baja participación de la mujer en este sector (solo el 32% de sus trabajadores pertenece a este género).

**Gráfico 5**

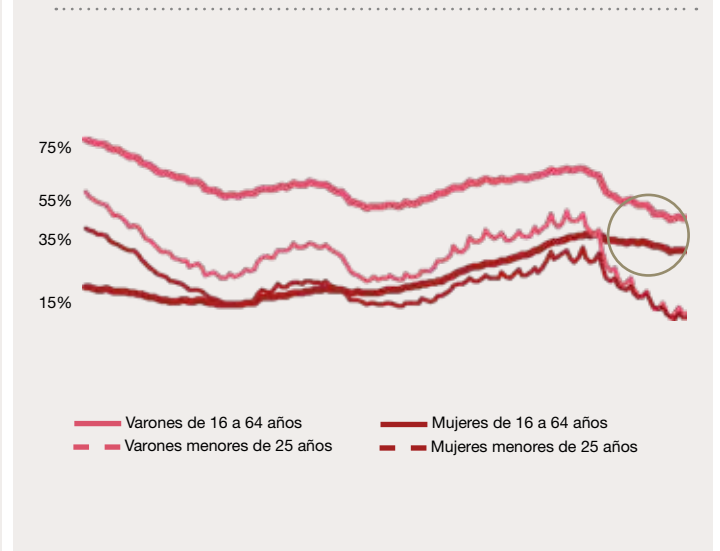
Tasa de actividad 1976 - 2013



Fuente: elaboración propia a partir de la *Encuesta de población activa*. Instituto Nacional de Estadística, 2017.

**Gráfico 6**

Tasa de empleo 1976 - 2013



Fuente: elaboración propia a partir de la *Encuesta de población activa*. Instituto Nacional de Estadística, 2017.

<sup>8</sup> Se ha considerado el capítulo CNAE (*Clasificación Nacional de Actividades Económicas*) de información y comunicación. Este capítulo del CNAE abarca un gran número de actividades que van desde la edición de libros a la programación. <http://www.cnae.eu/CNAE/CNAEInformacionYComunicaciones.html>.



## 1.2. El mercado laboral del futuro

### **La tasa de actividad convergerá entre géneros. No obstante, persistirán las dificultades de incorporación de jóvenes y mujeres al mercado laboral**

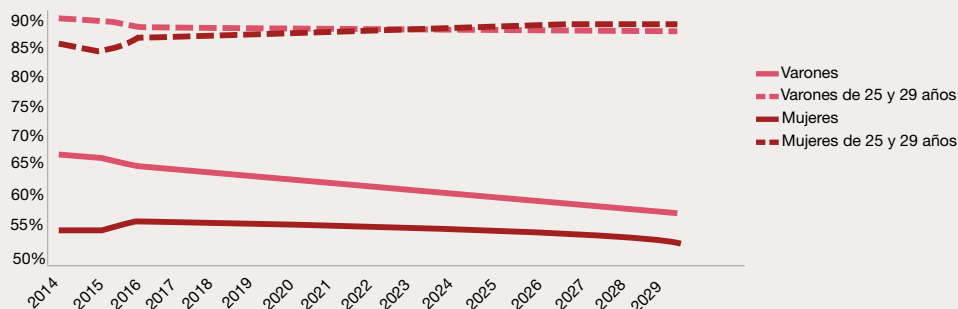
Aunque la tendencia de algunos indicadores como la tasa de actividad o la convergencia entre hombres y mujeres se presenta favorable para los próximos años, se prevé que persistan otras dificultades en la incorporación de jóvenes y mujeres al mercado laboral relacionadas con:

- La evolución de los salarios.
- La temporalidad de los empleos, especialmente en los grupos de edad más jóvenes.
- La equidad entre géneros en la tasa de actividad. A pesar de la favorable evolución y de que se espera que se mantenga el equilibrio alcanzado entre géneros en años anteriores, en términos globales, persistirá una diferencia (se estima que la tasa de actividad femenina será de cinco puntos inferior a la de los hombres).

*“España necesita políticas laborales que regulen la capacidad para incluir a jóvenes y mujeres o la capacidad de adaptarse a la evolución tecnológica, entre otras cuestiones”.*

**Gráfico 7**

Proyección Tasa de actividad 2014 - 2029



Fuente: elaboración propia a partir de la Encuesta de Población Activa. Instituto Nacional de Estadística, 2017.

“Se necesitarán personas que sepan adaptarse a las nuevas circunstancias continuamente. A la velocidad a la que se producen los cambios tienen que ser mentes absolutamente ágiles, innovadoras y emprendedoras en todo lo que hacen, es decir, asumir retos con un enfoque innovador, rupturista y ser capaces de desarrollar labores que no puedan hacer las máquinas”.

Mar Gallardo  
Socia de PwC España, líder del sector Retail, Gran consumo y Pharma y responsable en temas de inclusión, diversidad y género para PwC España

## Las nuevas tendencias provocarán rápidos cambios en el mercado de trabajo...

Más allá de la evolución de la tasa de actividad, los salarios o la temporalidad, los principales organismos y expertos advierten de que los avances demográficos, sociales, económicos y tecnológicos transformarán, en menos de diez años, la hoja de ruta de las organizaciones y la dinámica del mercado laboral, redefiniendo los sectores de actividad, los puestos de trabajo y las competencias profesionales necesarias.

Por ejemplo, un informe reciente del *World Economic Forum*, que reúne la opinión de expertos en recursos humanos y directivos de estrategia de las principales compañías a nivel mundial, confirma que la disrupción tecnológica junto con otras tendencias de carácter demográfico y socioeconómico determinarán el futuro del trabajo, por su influencia sobre la configuración del mercado laboral, la aparición o destrucción de profesiones, el nivel de ocupación sectorial o las competencias profesionales necesarias.

Entre los factores tecnológicos identificados por el informe, los expertos consultados destacan el desarrollo del internet móvil y la tecnología de nube (34%), el *big data* (26%) y los nuevos suministros y tecnologías energéticas (22%).

Por su parte, entre los factores socioeconómicos y demográficos, el 44% de los encuestados considera que el cambio en la naturaleza del trabajo será el que más influirá sobre la modificación del mercado laboral, seguido por las cuestiones medioambientales (23%), el auge de la clase media en los mercados emergentes (23%) o la volatilidad geopolítica (21%).

**Gráfico 8**

Cambios demográficos y socioeconómicos que influirán en el mercado laboral



Fuente: *The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum, 2016.*

**Gráfico 9**

Cambios tecnológicos que influirán en el mercado laboral



Fuente: *The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum, 2016.*

A continuación, se analizan los **efectos de estas dos grandes tendencias, la demográfica y socioeconómica, y la tecnológica**, con un foco especial en los factores que cambiarán las competencias requeridas, tanto en las profesiones antiguas como en las nuevas y transformarán el cómo y dónde la gente trabaja.

### **Tendencia 1: cambios demográficos y socioeconómicos**

Algunos de los factores demográficos, sociales y económicos que más influirán sobre la tipología de competencias profesionales que requerirán las empresas son:

**Tabla 1**

Factores demográficos y socioeconómicos que influirán sobre las competencias demandas por el mercado laboral

Flexibilidad laboral	Evolución demográfica	Volatilidad geopolítica	Otras tendencias
<p>Las posibilidades de conectividad supondrán un cambio en las formas y espacios de trabajo lo que requerirá mayor flexibilidad por parte de los profesionales.</p> <p>Los directores de Recursos Humanos de las principales compañías españolas encuestados en 2014 para el informe <i>Trabajar en 2033</i>, de PwC España, aseguran, en un 42%, que el trabajo mixto, tanto en la oficina como a distancia, en horario flexible, será la modalidad laboral que predomine en las compañías españolas en 2033.</p>	<p>La disminución de la tasa de natalidad y el envejecimiento de la población -la población en edad de trabajar en España habrá disminuido en un millón de personas en 2030-, ejercerá una presión creciente sobre los negocios y el mercado laboral, desde el punto de vista de las ambiciones del talento y los entornos laborales, que reunirán personas empleadas y colaboradores de todas las edades.</p> <p>Ello obligará a los responsables del talento a conocer y gestionar el comportamiento de los diferentes colectivos de edad y a los empleados/as a ser más abiertos y a aceptar la diversidad.</p>	<p>Sus implicaciones para el comercio global y la movilidad del talento, obligarán a las empresas a reaccionar y adaptarse más rápido que nunca, requiriendo un talento que además de ser global -que domine idiomas y esté dispuesto a moverse más allá de sus fronteras-, sea ágil, flexible y con capacidad de adaptación.</p>	<p>Influirán en la configuración y el nivel de ocupación de los sectores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El <b>cambio climático</b> y la necesidad de adaptarse a sus consecuencias requerirán innovación y la creación de empleos relacionados con ingeniería, energías alternativas o gestión de residuos.</li> <li>• Las preocupaciones del cliente por <b>temas éticos, sociales, ambientales y de privacidad</b> condicionarán sus decisiones de consumo y obligarán al mercado a adaptarse.</li> <li>• La <b>mayor presencia de las mujeres en el mercado laboral</b> jugará un papel importante en las tendencias del mercado.</li> <li>• El auge de las <b>clases medias en mercados emergentes</b> y el rápido aumento de la población urbana provocarán una concentración de las oportunidades de empleo.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

*“Las compañías son cada vez más internacionales. Necesitan responsables que hablen idiomas, con una mentalidad internacional. Se necesitarán perfiles que, además, sean emprendedores, capaces de coger un reto, sea donde sea, y hacer lo posible para que llegue a buen término. Este carácter emprendedor, entendido como emprendimiento interno, es cada vez más importante”.*

*Óscar Barrero  
Socio de PwC España, experto en el sector Energía*



“La revolución tecnológica, además de transformar el sector tecnológico, cambiará el mercado laboral en su totalidad, desde el marco de relaciones hasta la naturaleza y el número de puestos de trabajo disponibles”.

### **Tendencia 2: tecnología y digitalización**

El informe *The Future of Jobs*<sup>9</sup> pone de manifiesto que los rápidos avances tecnológicos, concretados en el internet móvil, la nube, el *big data*, la automatización, la robótica y la inteligencia artificial, entre otros, ejercen una fuerte influencia sobre el mercado laboral, tanto en el ámbito de las competencias como de las profesiones:

- Disponer de competencias digitales ha pasado de ser importante a ser imprescindible, tanto para las profesiones ligadas a las tecnologías como para las que no lo están.
- En los próximos años, continuarán apareciendo nuevas profesiones ligadas a las tecnologías, en la medida en la que la economía digital vaya interfiriendo en la velocidad de transformación de modelos de negocio, estructuras empresariales y sociedad en general.

<sup>9</sup> *The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum, 2016.

Las afirmaciones incluidas en *Bringing down the walls* se contrastaron con un grupo de 800 ejecutivos y expertos. Entre un 80% y un 90% consideraron posible que fueran verdad en el año 2025. Por tanto, la revolución que se está configurando no solo va a transformar el sector de la tecnología, sino que va a crear un nuevo marco de relaciones caracterizado por elementos como:

- La tecnología está acelerando la transformación del mercado laboral, definiendo nuevas áreas de desempeño, haciendo desaparecer a otras y redefiniendo las profesiones con la tecnificación.
- Las mujeres participan significativamente menos en los trabajos directamente vinculados a la tecnología que los hombres.
- Así, pudiera ocurrir que fuera un mercado laboral que añadiera nuevos elementos de exclusión a las mujeres o, dicho de otra forma, que las mujeres pierdan el tren de la tecnología y, por ello, sobrevenga una divergencia entre géneros.

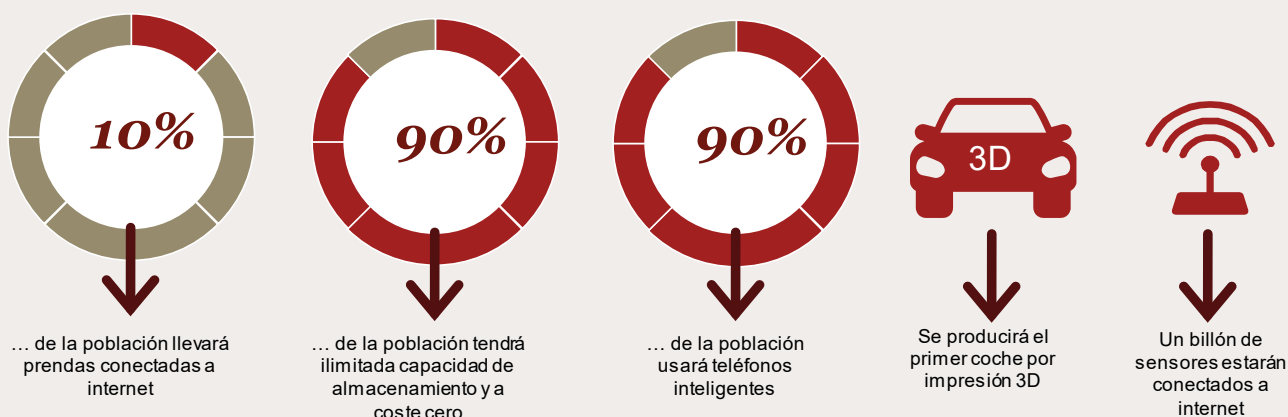
La revolución digital no solo afecta a los negocios sino a las personas también. Esta transformación es transversal a todo el mercado de trabajo, de forma que, será toda la población en edad de trabajar la que tendrá que hacer frente a esta revolución en marcha. La especialización, la estandarización y la formalización están siendo sustituidas por modos de trabajo colaborativos, flexibles y espontáneos.

Ante estas nuevas realidades, la economía tendrá que reinventarse para adaptarse a los cambios y con ello surgirán nuevos empleos, negocios y sectores y desaparecerán otros.

#### Gráfico 10

¿Cuál es la profundidad de esta transformación?

La publicación *Bringing down the walls* de PwC, incluye una encuesta que ilustra la dimensión del proceso que se vive. Algunas de las afirmaciones más destacadas son estas:



Fuente: Encuesta '*Bringing down the walls*', PwC.



### ...y generarán nuevas categorías de puestos de trabajo y ocupaciones

El futuro del mercado laboral estará fuertemente influido por la cuarta revolución industrial<sup>10</sup>, a la que no será ajena ningún sector. La automatización que permiten las nuevas tecnologías podría afectar a los trabajadores menos cualificados e incluso, algunos estudios, afirman que los empleos desarrollados tradicionalmente por mujeres podrían ser los primeros en ser afectados<sup>11</sup>.

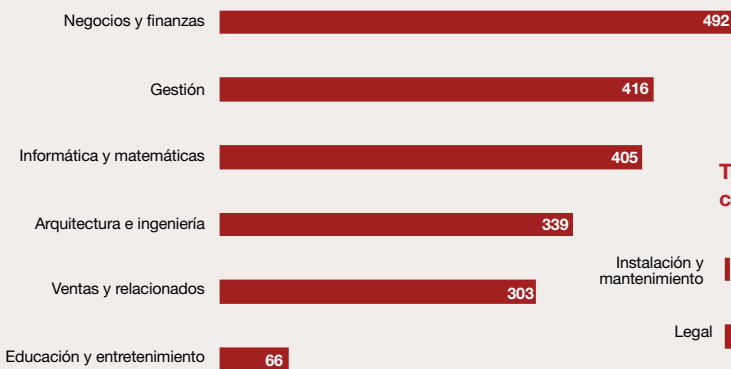
Esta revolución ya está favoreciendo la aparición de nuevos negocios y obligando a redefinir los ya existentes, lo que supondrá la creación de nuevos puestos de trabajo, así como la reformulación o, en el peor de los casos, la desaparición de otros.

#### Gráfico 11

Trabajos que se crearán y desaparecerán en el mundo en los próximos cinco años

Si las previsiones del *World Economic Forum* se cumplen, en 2020 habrá una pérdida neta de cinco millones de puestos de trabajo rutinarios que se perderán para siempre y serán sustituidos por nuevas tecnologías.

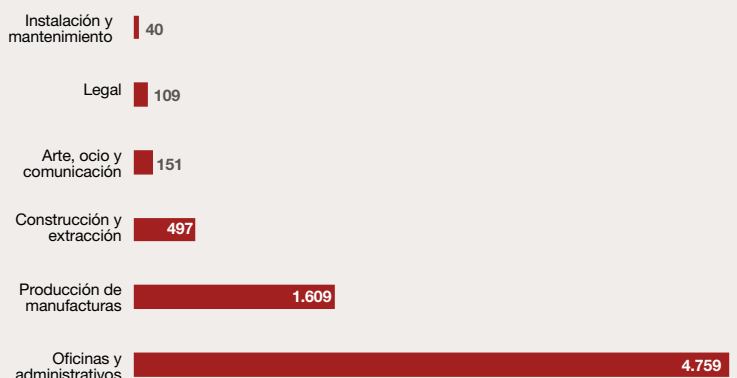
#### Trabajos que se crearán en el mundo en los próximos cinco años (empleos por mil)



El 65% de los niños que hoy inician la escuela primaria trabajarán en profesiones que aún no existen. Para 2020, se estima la **creación de cerca de dos millones de nuevos puestos de trabajo**, la mayoría relacionados con el desarrollo tecnológico (analítica, big data, robótica o inteligencia artificial).

Se estima que **se perderán más de siete millones de puestos de trabajo rutinario** y predecible que serán sustituidos por nuevas tecnologías, la mayoría de ellos relacionados con tareas de oficina y administrativas, cifras preocupantes teniendo en cuenta la presencia femenina en este ámbito de actuación.

#### Trabajos que se perderán en el mundo en los próximos cinco años (empleos por mil)



Fuente: *The future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum, 2016.

<sup>10</sup> Transición hacia nuevos sistemas que están contruidos sobre la infraestructura de la revolución digital.

<sup>11</sup> *Will Robots really steal our jobs? An international analysis of the potential long term impact of Automation*. PwC, 2018.



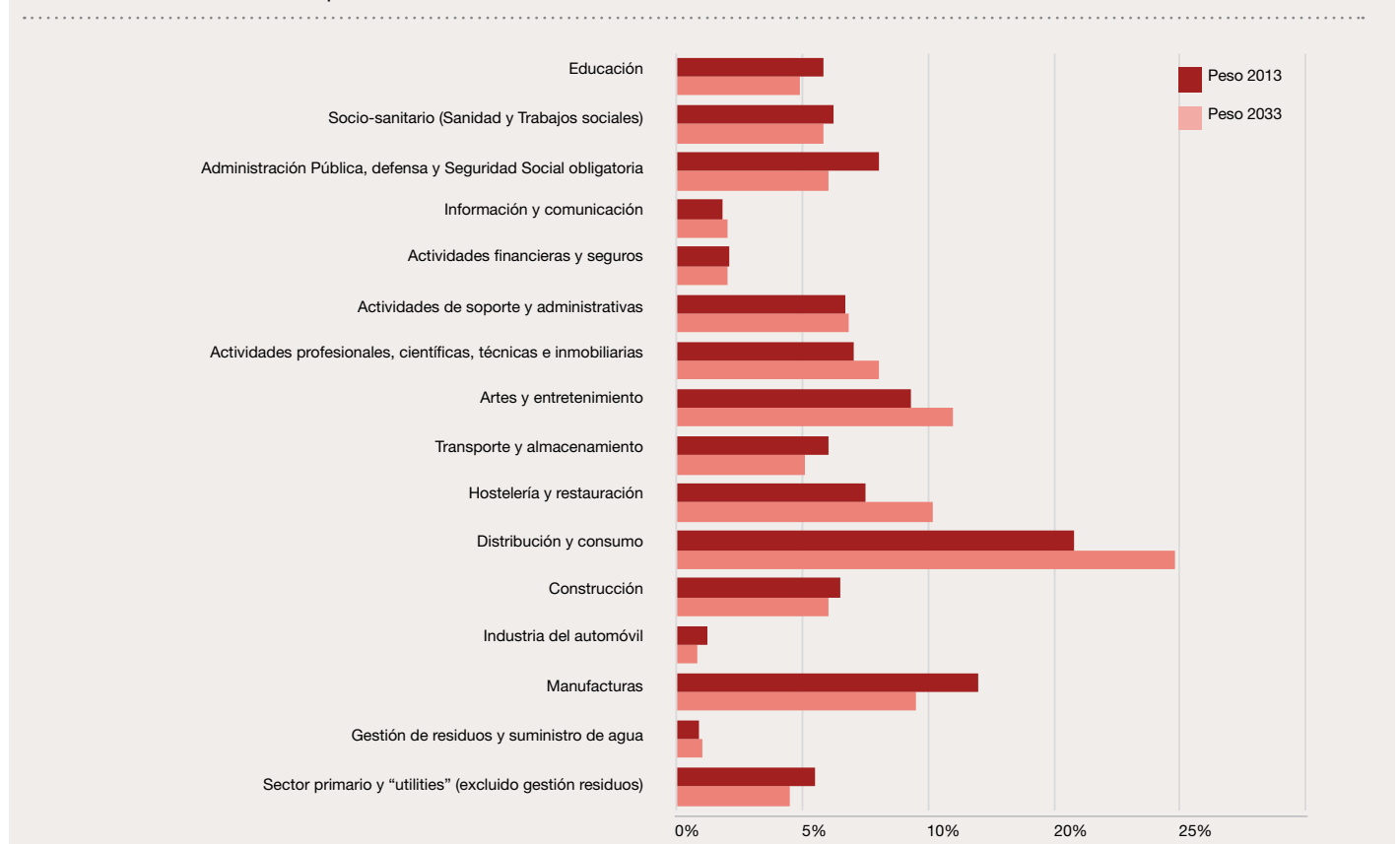


En lo que respecta a los sectores, además de los cambios de índole tecnológica, las demás tendencias señaladas favorecerán en los próximos cinco o diez años el potencial de crecimiento y empleabilidad de algunos de ellos.

Según los estudios consultados, destacarán por su potencial de empleo, además del sector de las *TIC* (Tecnologías de Información y Comunicación), otros como: biotecnológico, *e-commerce*, entretenimiento y medios, distribución y consumo, hostelería y turismo, energía y medio ambiente y salud, bienestar e imagen personal (Véase tabla 2).

Por el contrario, como concluye el informe '*Trabajar en 2033*', de PwC, sectores como el primario, construcción, transporte, industria manufacturera o financiero crecerán por debajo de la media o incluso se destruirá ligeramente su empleo neto.

**Gráfico 12**  
Peso de los sectores en el empleo en 2013 *versus* en 2033



Fuente: *Trabajar en 2033*. PwC, 2014.

**Tabla 2**

**Sectores con potencial de empleabilidad en los próximos años**

Tecnologías de la información y la comunicación	Biotechnología	E-commerce	Entretenimiento y medios audiovisuales
<p>Todos los sectores se transformarán por la tecnología, que les permitirá reducir costes, mejorar su eficiencia y lograr una mayor integración con sus grupos de interés.</p> <p>En España, se estima un crecimiento del 39% en el número de personas empleadas en el ámbito de las TIC en la próxima década<sup>12</sup> y cerca de 700.000 nuevos puestos de trabajo en todo el mundo en 2020<sup>13</sup>.</p>	<p>Según las previsiones del ICEX<sup>14</sup>, el carácter transversal del sector favorecerá su crecimiento.</p> <p>Cada vez son más las empresas de diferentes sectores que incorporan actividades biotecnológicas en sus productos y servicios.</p> <p>A nivel europeo las cifras también son alentadoras al preverse la empleabilidad de entre 900.000 y 1.500.000 personas a tiempo completo en 2030<sup>15</sup>.</p>	<p>El sector se perfila como un gran motor de creación de empleo, gracias a la digitalización y los nuevos patrones de consumo.</p> <p>Según un estudio del Observatorio de E-Commerce y Transformación digital, cerca de la mitad de los responsables de negocios digitales de la muestra generarán en los próximos años dos o más puestos de trabajo<sup>16</sup>.</p>	<p>Es un sector en fuerte transformación para adaptarse a las expectativas de los consumidores.</p> <p>Según el informe 'Empleos de Futuro en el Sector Audiovisual'<sup>17</sup> los subsectores con núcleo de negocio tecnológico (animación y 3D, videojuegos y redes de comercialización) presentarán mayor potencial de creación de empleo mientras que los soportes tradicionales serán los que presenten riesgo de decrecimiento (radio, agencias de noticias, exteriores y prensa).</p> <p>Los sectores con mayor potencial de creación de empleo darán lugar, además, a nuevos tipos de empleo que se generarán en <i>start-ups</i> y compañías que darán servicio a las tradicionales.</p>
Distribución y consumo	Hostelería, restauración y turismo	Energía y Medio Ambiente	Salud, bienestar e imagen personal
<p>Seguirá siendo el sector con más peso en el empleo en los próximos diez años<sup>18</sup>.</p> <p>Las compañías de distribución más competitivas centrarán sus inversiones en el talento, esencial para la innovación y los avances tecnológicos que seguirán redefiniendo el concepto de negocio de estas empresas.</p> <p>Algunos de los ámbitos más relevantes serán la recopilación y análisis de datos, la seguridad de la información, los canales de distribución o el e-commerce.</p>	<p>El turismo será clave en la próxima década gracias a la mejora del transporte y la mayor demanda de ocio por parte de la sociedad, aunque también está experimentando su particular transformación, que generará nuevos retos, como adaptarse al empleo estacional, los intereses de las nuevas generaciones y las nuevas tecnologías.</p> <p>Según las previsiones de PwC, a 2033 el empleo en hostelería y restauración crecerá un 70%, siendo el sector que experimentará un mayor crecimiento porcentual en términos de empleo.</p>	<p>Los expertos creen que la dependencia energética y la necesidad de encontrar energías alternativas, favorecerán la creación de nuevos empleos<sup>19</sup>.</p> <p>Para la próxima década, se prevé un crecimiento del 44% en el empleo en las actividades relacionadas con la gestión de agua, residuos y profesiones técnicas<sup>20</sup>.</p>	<p>Debido al creciente envejecimiento de la población y la esperanza de vida y la mayor preocupación por el bienestar se generarán numerosos empleos relacionados con los servicios para la tercera edad, la nutrición, el deporte, la atención psicológica, la industria farmacéutica y la sanidad pública, tal y como concluye el Informe <i>Trabajar en 2033</i>, elaborado por PwC.</p>

Fuente: elaboración propia.

<sup>12</sup> Trabajar en 2033. PwC, 2014.

<sup>13</sup> Informe Adecco sobre el futuro del empleo en España. Adecco, 2016.

<sup>14</sup> Sector Biotecnología en España. ICEX, septiembre 2016.

<sup>15</sup> Jobs and growth generated by the industrial biotechnology in Europe. EuropaBio - the European Association for Bioindustries, 2016.

<sup>16</sup> Informe de Evolución y Perspectivas eCommerce 2017. Observatorio de ECommerce y Transformación digital y E&Y, 2017.

<sup>17</sup> Empleos de futuro en el sector audiovisual. Fundación PwC y Fundación Atresmedia, 2016.

<sup>18</sup> Trabajar en 2033. PwC, 2014.

<sup>19</sup> Informe Adecco sobre el futuro del trabajo en España. Adecco, 2016.

<sup>20</sup> Trabajar en 2033. PwC, 2014.

## Las empresas requerirán nuevas competencias en los próximos años

Estas tendencias están dibujando un nuevo marco de competencias que afectará a las posibilidades laborales de las niñas y las jóvenes que están formándose o transitando desde la educación al mercado de trabajo.

Según señalan los expertos, el mercado laboral emergente no seleccionará en base a lo que uno sabe sino a lo que cada uno es capaz de aprender. Aparte de los conocimientos y competencias técnicas, el mercado valorará cada vez más las **competencias profesionales de carácter transversal** que se alineen con los nuevos modelos de empresa, envueltos en la transformación digital, la apertura a nuevos mercados, la innovación continua y la diversidad.

De este modo, una favorable **disposición hacia el aprendizaje continuo**, la **adaptación**, la **creatividad** y la **innovación** serán clave ante la necesidad de las empresas de adaptarse al avance de la tecnología y los complejos cambios sociales que empujan hacia la innovación y el cambio constante.

En este contexto, las **competencias digitales** pasarán de ser un elemento diferencial a una necesidad básica y el pensamiento matemático tendrá un peso importante en el mercado de trabajo. Por ejemplo, la analítica de datos dominará los modelos de negocio en todas las áreas de gestión y la información sobre los diversos grupos de interés será cada vez más relevante<sup>21</sup>.

Asimismo, cobrarán importancia otras **competencias conocidas como ‘blandas’**, entre las que figuran habilidades y conocimientos relacionados con el **desempeño social**, la **gestión de las emociones**, la **comunicación** o el **liderazgo**, que garantizarán la empleabilidad y el desarrollo profesional.

La **empatía** y la **capacidad de interrelación** serán necesarias ante cuestiones como la humanización de las marcas y de la tecnología, la diversidad generacional o la multiculturalidad. También cobrará fuerza el **liderazgo** y la **cooperación**, para complementar el carácter individualista que caracteriza a los perfiles más técnicos y analíticos. Destacará, además, la necesidad de **perfiles globales**, con dominio de idiomas y dispuestos a la movilidad.

“Será importante tener la capacidad de moverte en entornos que no están muy definidos, de reinventarte, ser flexible y resiliente, capaz de vivir y trabajar en ámbitos en los que no está todo fijado”.

Raquel Garcés  
Socia de PwC España, experta en Banca y Seguros

“Nos encontramos a las puertas de la sexta gran revolución económica y social, durante la cual empezaremos a ver cómo la humanización de la tecnología es cada vez más relevante. Ahora estamos todavía en el momento del auge del dato y la analítica”.

Mónica Deza  
Consejera de AXA



<sup>21</sup> Las carreras tecnológicas ofrecen más herramientas para el mundo al que nos dirigimos. Por tanto, se prevé que los perfiles profesionales con **aptitudes digitales** encontrarán un porcentaje de oportunidades laborales muy elevado.

### 1.3. La vulnerabilidad ante el empleo y la especial desigualdad laboral de las mujeres

Todo este contexto descrito de situaciones de precariedad laboral (temporalidad, salarios bajos, desempleo...) acompañado de un modelo de enseñanza que en España por lo general no está consiguiendo los resultados esperados<sup>22</sup> ni tampoco está teniendo un impacto positivo en la empleabilidad de calidad, implica un marco prácticamente estructural de vulnerabilidad.

La población vulnerable es aquella que no cuenta con los recursos laborales, económicos, sociales y personales suficientes para vivir en condiciones dignas, y si cuenta con ellos son de escasa calidad. Es decir, aunque son personas que no se encuentran en situación de exclusión social, sí están en una posición que puede acercarse a la dificultad. Así, es una población que puede estar invisibilizada entre aquella que sí cuenta con las condiciones apropiadas y quienes efectivamente no tienen con ningún recurso de subsistencia. Pero es una población que sí existe y que cada vez es mayor.

Hoy por hoy el contexto laboral es fundamental para la sostenibilidad, ya que proporciona los recursos económicos para la supervivencia. Y como se observa, la incertidumbre, la inestabilidad y la temporalidad en el mercado de trabajo, acrecentadas por la crisis económica, van creando un **estado permanente de vulnerabilidad ante el empleo** que repercute de forma general en todos los demás aspectos de la vida de las personas (vivienda, desarrollo social, etc.) pudiendo desembocar, efectivamente, en exclusión social. Esta realidad afecta especialmente a las poblaciones ya de por sí más discriminadas: variable género- mujer, edad o posibles interseccionalidades como la diversidad funcional, la etnia o la raza. En España, más de 800.000 familias encabezadas por mujeres solas se encuentran en riesgo de pobreza, aumentando exponencialmente el riesgo para sus hijas de fracaso escolar, de carencias en su formación complementaria y su vulnerabilidad para acceder al empleo futuro<sup>23</sup>.

Ante este escenario, la OCDE, en su informe *Perspectivas de Empleo 2017*, sugiere la aprobación de políticas laborales que vayan más allá de lo meramente cuantitativo, teniendo en cuenta, entre otras cuestiones, la calidad del empleo, la capacidad para incluir a jóvenes y mujeres, y la capacidad de adaptarse dependiendo de los cambios que surjan en el mercado, el comercio y la evolución tecnológica.



<sup>22</sup> Por ejemplo, uno de cada tres estudiantes de 15 años repite curso, lo que supone estar 16 puntos por encima de la UE, con un 31% según el último informe *PISA 2015*. O, los altos índices de abandono escolar temprano. Tras una década con los niveles de abandono escolar más altos de la Unión Europea, España ha iniciado un lento decrecimiento dejando atrás las cifras superiores al 25% hasta 2012, siendo 20% la tasa de abandono escolar en 2015. Fuente: Eurostat-EDAT 2005-15 y EPA, INE, 2016.

<sup>23</sup> <https://www.elperiodico.com/es/sociedad/20170912/la-desigualdad-en-las-aulas-6281346>

En concreto, y si **se repasan las tendencias del futuro** que se han expuesto, muchas de ellas inciden de manera directa en la empleabilidad y en la calidad del empleo al que optarán las mujeres.

Por ejemplo, los **cambios demográficos** y sociales que repercutirán en un incremento de población envejecida –más aún que en la actualidad- supone que habrá muchas más mujeres sujetas al cuidado de estas personas mayores o dependientes, a no ser que cambie de manera drástica la disposición actual que sitúa a las mujeres como principales responsables de estos cuidados. Esto conlleva que estas mujeres cuidadoras tendrán que renunciar a su trabajo, o adaptarlo (medias jornadas y por tanto menos salario) a sus tareas de cuidado.

Por otro lado, el mercado de trabajo parece que exigirá la presencia masiva de las **nuevas tecnologías** en un grado de conocimiento técnico profundo. Actualmente la *'brecha digital'* existente entre mujeres y hombres en este uso *'profesionalizado'* de las nuevas tecnologías puede entonces suponer un escollo aún mayor en las profesiones del futuro para las mujeres. Igualmente, cuestiones como la necesidad de **flexibilidad del trabajador/a o la exigencia de adaptación** (estar dispuesto/a a trasladarse de ciudad o país, etc) también son requerimientos que en el caso de las mujeres las sitúa en espacios de desigualdad, ya que por lo general ellas siguen teniendo esa doble jornada, la laboral y la de cuidados y/o la de trabajo en el hogar, que suelen ser incompatibles con, por ejemplo, horarios laborales que van cambiando. La flexibilidad horaria, aunque en principio puede suponer unas mayores oportunidades de conciliación, también puede conducir a jornadas interminables si no termina de aplicarse el concepto de corresponsabilidad.

Finalmente, si se analizan los **nuevos puestos de trabajo** que, parece, habrá en unos años, todos están relacionados con actividades tradicionalmente copadas por hombres: finanzas, tecnologías, ingenierías... Es cierto que habrá otros sectores que se mantendrán en alza y que suelen ser sectores feminizados, como la salud, el bienestar y la imagen personal, que están tan relacionados con los cuidados. Aunque sigan estando presentes, posiblemente sigan siendo considerados como *'trabajos menores'* y por tanto con condiciones laborales menores.

Se ve, pues, que todas estas circunstancias siguen definiendo un mercado laboral en términos masculinos. No obstante, parece que las empresas van a empezar a demandar una serie de competencias hasta ahora consideradas como **competencias 'blandas'** y que son de carácter transversal y más social, además de las competencias más técnicas y tecnológicas. Habitualmente, estas competencias sociales y transversales se venían relacionado con las habilidades de las mujeres. Este puede ser un primer paso para un cambio en el mercado de trabajo si se consigue que la puesta en valor de esas competencias *'blandas'* sea asumido por toda la población, porque si continúan siendo solo capacidades que realizan las mujeres se mantendrán como una barrera para su desarrollo profesional en condiciones de igualdad de oportunidades. Así ha pasado, por ejemplo, con la flexibilidad y la capacidad de adaptación, una competencia que tradicionalmente se visibiliza como femenina y que será una de las competencias más demandadas por las empresas, pero que actualmente posiciona a la población femenina en una postura de desigualdad, tal como se ha argumentado más arriba.

## *2. Investigación. Competencias profesionales clave en el entorno laboral*



## 2.1. Objetivos de la investigación

Partiendo del análisis de la problemática expuesto en el capítulo anterior, el estudio pretende profundizar en la situación de vulnerabilidad de las niñas y jóvenes desde el enfoque de competencias profesionales, tomando en consideración la opinión de empresas y de las propias niñas y jóvenes.

La visión de ambos colectivos se ha recabado a través de dos encuestas que han permitido contrastar su opinión, acerca de las competencias profesionales clave del mercado laboral de los próximos años y la posible existencia de sesgos de género en el desarrollo de las mismas. En el Anexo se incluye información de detalle sobre los perfiles considerados en ambas encuestas, así como la forma en la que se han realizado.

Los resultados alcanzados en la investigación se han contrastado, finalmente, en un taller de expertos, así como a través de una entrevista con la Administración Pública tal y como se detalla posteriormente.

### *Identificación inicial de las competencias profesionales clave sobre las que se han realizado las encuestas*

La investigación ha partido de una identificación previa de las competencias profesionales clave para el mercado laboral de los próximos años, que ha constituido la base de las encuestas a empresas y a niñas y jóvenes. Este listado de competencias se ha configurado a partir de:

- **Análisis comparativo** sobre las competencias sociales y digitales que organismos y entidades de referencia en la materia han definido como claves para el mercado laboral de los próximos años (Véase Anexo).
- **Entrevistas a expertos** en selección y sectores de actividad estratégicos para contrastar el análisis comparativo y elaborar el listado final de competencias profesionales a evaluar.

Los estudios analizados han sido los siguientes:

Estudio	Autor
Assessment of Key Competences in initial education and training: Policy Guidance	European Commission
10 habilidades esenciales en 2020	World Economic Forum
Trabajar en 2033	PwC
La digitalización: ¿crea o destruye empleo? Informe anual sobre la flexibilidad laboral y el empleo 2016	Randstad
Informe Adecco sobre el futuro del trabajo en España (2016)	Adecco
Listado de competencias identificadas en el marco del Programa Emplea+	Fundación Accenture
Assessment of Key Competences in initial education and training: Policy Guidance	European Commission
10 habilidades esenciales en 2020	World Economic Forum
Top 25 profesiones digitales 2017	INESDI
Empleos del futuro en el sector audiovisual	Fundación PwC, Fundación Atresmedia

El análisis comparativo de los citados estudios, junto con el desarrollo de entrevistas en profundidad han permitido identificar las **competencias profesionales más relevantes** para el mercado laboral de los próximos años, que **se han agrupado en las siguientes categorías**:

**Tabla 3**

Las competencias profesionales más relevantes para el mercado laboral del futuro

Competencia	Definición	Sub-competencias
<b>Competencias transversales de carácter social</b>		
<b>Agilidad y capacidad de adaptación</b>	<i>Ser capaz de identificar y entender tanto entornos cambiantes y poco definidos como situaciones complejas, y disponer de un nivel de flexibilidad suficiente para introducir nuevos puntos de vista y modos de hacer que permitan la correcta adaptación a estos entornos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y pensamiento crítico.</li> <li>• Capacidad de adaptación al cambio y flexibilidad ante nuevos entornos.</li> <li>• Capacidad de iniciativa y toma de decisiones.</li> </ul>
<b>Inteligencia emocional y habilidades comunicativas</b>	<i>Ser capaz de expresarse y promover la escucha activa en medios digitales y convencionales, así como de generar relaciones y establecer una convivencia efectiva en entornos diversos a través del respeto y la gestión de emociones, propias y ajenas.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de expresarse de forma oral y escrita, en entornos digitales y convencionales.</li> <li>• Capacidad de entender y gestionar las emociones, propias y ajenas.</li> <li>• Capacidad de convivir en entornos interculturales y diversos.</li> </ul>
<b>Creatividad y sentido de la iniciativa</b>	<i>Ser capaz de identificar oportunidades, generar nuevas ideas y desarrollar modos de actuar novedosos, dando seguimiento a ello con disciplina y enfoque.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para generar nuevas ideas o formas de trabajo.</li> <li>• Capacidad de persistencia y de trabajo en búsqueda de una meta sin resultados garantizados.</li> <li>• Capacidad de emprendimiento.</li> </ul>
<b>Organización de equipos e influencia positiva</b>	<i>Ser capaz de dirigir equipos de trabajo hacia un objetivo común, motivando a las personas que los conforman y maximizando su potencial.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de trabajo en red.</li> <li>• Capacidad de organizar y dirigir equipos de trabajo (presenciales, virtuales y deslocalizados) hacia un objetivo común.</li> <li>• Capacidad de aconsejar, apoyar, motivar a los equipos.</li> </ul>
<b>Orientación al negocio</b>	<i>Ser capaz de encaminar el desempeño profesional para satisfacer las necesidades del cliente, superar a los competidores o mejorar la organización.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de orientación al cliente.</li> <li>• Capacidad de negociación.</li> <li>• Calidad del trabajo.</li> </ul>
<b>Visión estratégica</b>	<i>Ser capaz de plantear futuros escenarios ante los nuevos retos, oportunidades y riesgos que plantea el mercado y definir nuevas las metas deseables y el camino que conduzca a estas.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para entender la propia empresa (peculiaridades del negocio, sus estrategias, objetivos, etc.) así como su entorno.</li> <li>• Capacidad para detectar a tiempo nuevas tendencias, oportunidades y potenciales riesgos.</li> <li>• Capacidad para mantener el foco en los objetivos prioritarios del negocio empresarial.</li> </ul>
<b>Competencias transversales de carácter digital</b>		
<b>Ser digital</b>	<i>Dominar las funcionalidades de las herramientas digitales y estar al día de las últimas tendencias, adoptando formas de pensar y de trabajar orientadas a los entornos digitales.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de uso y dominio de las nuevas tecnologías.</li> <li>• Capacidad de gestión e interpretación de grandes volúmenes de información.</li> <li>• Capacidad para comprender la dirección del mercado y plantear escenarios futuros hacia la transformación digital.</li> </ul>
<b>Conocimiento de big data y capacidad analítica</b>	<i>Ser capaz de gestionar y explotar grandes volúmenes de información, utilizando los diferentes entornos digitales de trabajo y aprendizaje para transformarlos en conocimiento y crear ventajas competitivas en la economía digital.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer y saber utilizar las arquitecturas y herramientas de sistemas de gestión de datos masivos.</li> <li>• Saber organizar y analizar grandes cantidades de información para tomar decisiones acertadas.</li> <li>• Saber construir informes y cuadros de mando para la toma de decisiones así como herramientas de visualización de datos.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.



## 2.2. Resultados de las encuestas. Análisis de competencias

Se muestran, a continuación, los resultados comparativos de las encuestas realizadas a empresas y niñas y jóvenes, en lo referido al estudio de las competencias analizadas. Se hace referencia a varias cuestiones<sup>24</sup>:

- Las competencias que las empresas consideran esenciales para el mercado de trabajo.
- La valoración que las niñas y jóvenes encuestadas realizan de su preparación en estas competencias.
- La importancia que las niñas y jóvenes otorgan a cada competencia, de manera general y en particular en el mercado laboral.
- Los espacios donde las empresas consideran que deben aprenderse cada una de estas competencias.
- La consideración por parte de las niñas y jóvenes de los contextos mayoritarios donde han aprendido cada competencia.
- Los ámbitos en los que, en opinión de las empresas, se debería actuar para poder mitigar la brecha existente en relación a las competencias.

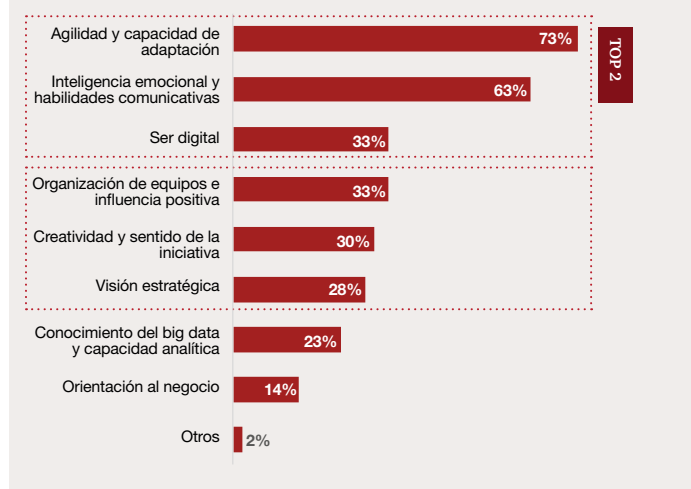
### Análisis de la oferta y la demanda de las competencias para el mercado laboral del futuro

Este primer epígrafe muestra los resultados que hacen referencia a las competencias que van a tener más importancia en el mercado laboral del futuro según las empresas. Se tienen en cuenta, además, las valoraciones que las propias niñas y jóvenes encuestadas hacen de sus capacidades, habilidades y experiencia en las sucesivas competencias estudiadas.

“Agilidad y capacidad de adaptación e Inteligencia emocional y habilidades comunicativas serán las competencias profesionales más relevantes del mercado laboral del futuro, según las empresas”.

**Gráfico 13**

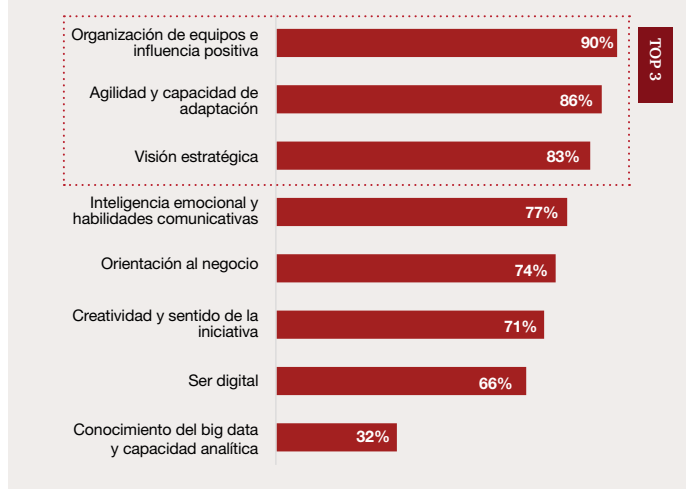
Las competencias profesionales más relevantes (importancia), según las empresas



Fuente: encuesta a empresas.

**Gráfico 14**

Las competencias profesionales que reúnen las niñas y jóvenes en la actualidad, según las niñas encuestadas



Fuente: encuesta a niñas y jóvenes.

<sup>24</sup> Además de las cuestiones indicadas, la encuesta a las niñas incluyó más preguntas sobre su formación, experiencia laboral y expectativas futuras.



“Es interesante que desde la empresa se valoren estas competencias, tradicionalmente consideradas como habilidades blandas, de cara al futuro. Significa que se están poniendo en valor una serie de habilidades de carácter más transversal, y además, asignadas socialmente a las mujeres. Visto de esta forma puede suponer un cambio de perspectiva en el mercado de trabajo, actualmente muy determinado por valores meramente economicistas y productivos”.

El aspecto clave surgido de las **respuestas de los representantes de empresas** con respecto a las competencias clave para el futuro es que sus organizaciones deben atender a los continuos cambios del mercado, requiriendo, para ello, profesionales que reúnan nuevas competencias profesionales transversales.

Más del 60% de la muestra encuestada coincide al señalar *Agilidad y capacidad de adaptación* (73%) e *Inteligencia emocional y habilidades comunicativas* (63%) entre las dos competencias más relevantes para los próximos cinco o diez años.

A la hora de destacar una tercera, no hay unanimidad. La tercera posición del ranking de relevancia se debate entre *Ser digital*, *Organización de equipos e influencia positiva*, *Creatividad y sentido de la iniciativa* y *Visión estratégica*.

El bajo nivel de respuesta obtenido en la competencia *Conocimiento de big data y capacidad analítica* puede deberse a que la muestra haya considerado que es una competencia menos transversal a las demás, o bien a que se haya producido cierto solapamiento a la hora de interpretarla con otra competencia *Ser Digital*, lo que habría repartido las respuestas entre ambas competencias

El hecho de que *Orientación al negocio* resulte ser la variable menos citada podría explicarse porque, aún siendo una competencia clave para las empresas, se exige en mayor medida a profesionales con experiencia y no tanto a los jóvenes recién incorporados al mercado laboral.



Si se observan las **respuestas de las niñas y jóvenes**, se ve que se valoran especialmente en *Organización de equipos e influencia positiva* (90%), *Agilidad y capacidad de adaptación* (86%) o *Visión estratégica* (83%). En cambio, no tienen una opinión tan positiva en lo que respecta a *Conocimientos de big data y capacidad analítica* para la que sólo un 32% de las niñas y jóvenes cree saber ejecutar de manera apropiada.

Estos resultados conducen a la idea de que las niñas y jóvenes se han posicionado en aquellas competencias que hasta ahora han tenido más posibilidad de experimentar, también porque se trata de competencias transversales, y que pueden llegar a entender de forma más concreta.

En cambio, parece que las competencias más técnicas las consideran más abstractas, porque no han tenido tanta oportunidad de poder desarrollarlas. Les cuesta, por tanto, ubicarse en ellas.

Por otro lado, es destacable comprobar como las niñas y jóvenes se posicionan favorablemente en las denominadas '*competencias blandas*'. A estas competencias se les asigna, habitualmente, un carácter femenino, ya que la gestión emocional, en este caso de los equipos, y la capacidad de adaptarse a otros entornos, son aspectos social y tradicionalmente más valorados en las mujeres.

“Más del 80% de la muestra de niñas y jóvenes asegura tener bastante capacidad sobre todas las competencias analizadas en el estudio, especialmente en algunas de las consideradas *soft skills*”.

“Aunque nos encontremos en un ámbito académico y laboral competitivo, siempre se ha valorado (y es necesario) el buen trabajo en equipo”.

Joven encuestada

“La flexibilidad, para el mundo laboral actual, creo que es una habilidad fundamental”.

Joven encuestada

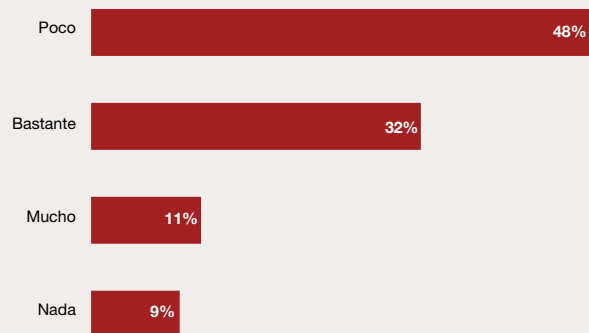
En relación con la competencia *Ser digital*, donde las encuestadas tampoco se consideran muy capacitadas, cabe matizar que las niñas encuestadas por lo general dicen no haber recibido demasiada formación en nuevas tecnologías; (un 48% dice haber recibido poca formación).

Cruzando esta información con su situación actual a nivel formativo, se ve que las que manifiestan haber recibido más formación en nuevas tecnologías son las universitarias y las de bachillerato (ambas en un 34%) seguidas de manera inmediata por las estudiantes de ESO (32%). En general, el grado de aprendizaje considerado en todos los niveles educativos es similar. Esto puede indicar que no hay un gran avance ni un gran cambio en cuanto al aprendizaje de nuevas tecnologías en los distintos niveles formativos.

El aprendizaje mayoritario que manifiestan haber recibido está relacionado con el uso del paquete *office* (sobre todo *Word* y *Excel*) e internet y redes sociales.

**Gráfico 15**

¿Qué nivel de formación en NTICs (Nuevas tecnologías) han recibido hasta ahora en su entorno educativo?, según las niñas y jóvenes encuestadas



Fuente: encuesta a niñas y jóvenes.



Por otro lado, a las niñas y jóvenes se les consultó sobre la relevancia que otorgan a las distintas competencias analizadas, y en concreto en el entorno laboral cómo las valoran de fundamentales.



Fuente: encuesta a niñas y jóvenes.



Fuente: encuesta a niñas y jóvenes.

La *Agilidad y la capacidad de adaptación* y la *Organización de equipos* son competencias que aparecen en primeras posiciones tanto entre las competencias que poseen, como en la valoración que realizan de competencias interesantes *per se* y competencias importantes en el mundo laboral.


La *Creatividad y sentido de la iniciativa* es muy valorada también en el contexto laboral pero no es de las competencias en las que ellas se consideren más capacitadas o preparadas. La *Inteligencia emocional* es más valorada como competencia a poseer en términos generales que específicamente para el entorno laboral.

Por último, es interesante comprobar como el *Ser digital* no se encuentra entre las competencias que las jóvenes encuestadas consideran más importantes para el mundo laboral. Se puede encontrar una explicación en que ellas puedan considerarse *nativas digitales* y entonces relativicen dicha importancia. No obstante, se comprueba que el uso de las nuevas tecnologías no se encuentra entre las competencias en las que ellas se sienten más preparadas.

Sería interesante que las jóvenes pudiesen recibir información de las competencias que más se valoran en el mercado de trabajo, con el objetivo de que cambien percepciones en cuanto a aquellas que creen poseer pero no dan relevancia en el entorno profesional o aquellas que no poseen y que tampoco consideran importantes para su futuro laboral.

“Es importante la visión estratégica para organizarse y poder decidir”.


Joven encuestada



“Es importante saber comunicar, exponer tus puntos de vista y tus ideas profesionales”.

Joven encuestada


---



“Hay situaciones en el trabajo en las que tienes que ser resolutiva y aportar ideas de manera rápida y eficaz”.

Joven encuestada

---



“Hay que saber cómo manejar grandes cantidades de información, porque te ayuda a priorizar”.

Joven encuestada

---

## ¿Qué papel juega cada entorno en el desarrollo de las competencias?

A diferencia de las competencias técnicas, cuya formación tiende a asignarse a los centros educativos, en el desarrollo de las competencias transversales, tanto las sociales como las digitales, es cada vez más evidente la existencia de responsabilidades paralelas entre diferentes entornos como son la familia, los centros de educación e incluso el ámbito empresarial.

Las empresas reconocen que el proceso de desarrollo de cada una de las competencias analizadas en ningún caso debe ser responsabilidad de una única institución sino de los diferentes entornos interdependientes en los que se desarrollan personal y profesionalmente las niñas y jóvenes, tal y como refleja el gráfico 18.

En esta línea, según las empresas, el entorno familiar y el sistema educativo deben jugar un papel relevante en el proceso de desarrollo de las competencias que van a adquirir mayor relevancia en el futuro, como *Agilidad y capacidad de adaptación e Inteligencia emocional* y *habilidades comunicativas* y también en *Creatividad y sentido de la iniciativa*.

Otra de las competencias que según su opinión debería incluirse en las primeras etapas formativas (educación primaria y secundaria) está relacionada con el uso y manejo de las nuevas tecnologías (*Ser digital*), que representa uno de los principales desafíos para las empresas y para el talento actual y potencial.

Estudios recientes<sup>25</sup> señalan la importancia de considerar el impacto de las actividades extraescolares en este entorno, ante las dificultades para la incorporación de estas competencias transversales, digitales y ‘blandas’ en la educación formal. Por ello, el ocio educativo ha sido identificado por organismos internacionales como la UNESCO o la OCDE como un elemento de impacto en el desarrollo cognitivo y social de los niños/as y adolescentes. En este sentido, el factor económico es determinante para explicar el acceso de los niños y niñas a este tipo de actividades fuera de la educación formal.

Por otra parte, se considera que empresa y universidad pueden influir de manera más efectiva en el desarrollo de competencias como *Orientación al negocio*, *Visión estratégica* y *Organización de equipos e influencia positiva* y *Conocimientos de ‘big data’ y capacidad analítica*.

En cuanto al punto de vista de las niñas y jóvenes (Gráfico 19), se observa que casi todas las competencias dicen haberlas adquirido mayoritariamente en el contexto educativo (primaria y/o secundaria).

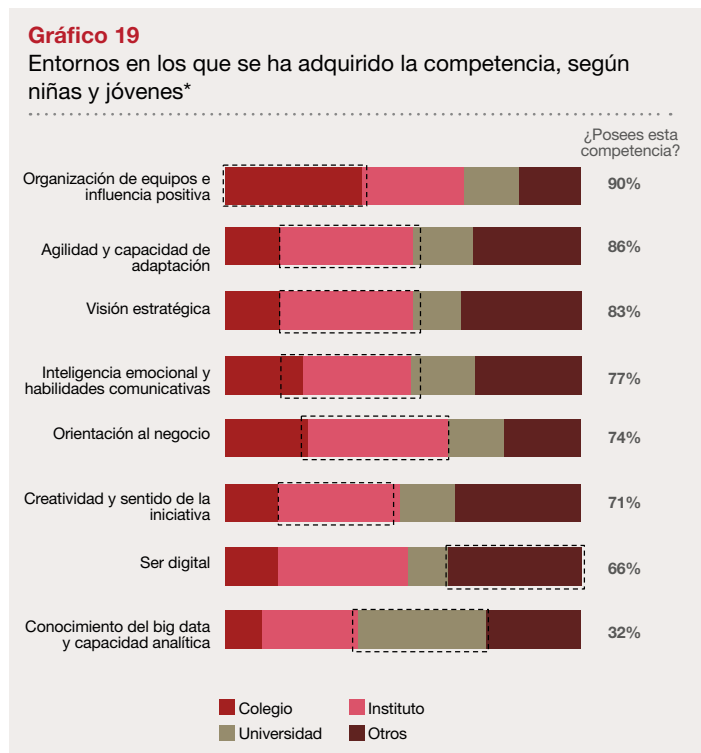
<sup>25</sup> ¿Qué impacto tienen las actividades extraescolares sobre los aprendizajes de los niños y los jóvenes? Ivàlua y Fundació Jaume Bofill, Octubre 2016.

Los Conocimientos de *big data* y la *Capacidad Analítica* han sido adquiridos mayoritariamente en la universidad, y el *Ser digital* en “otros contextos” entre los que están el ámbito familiar y social, los trabajos en los que algunas de las jóvenes han tenido la ocasión de emplearse o sus propios aprendizajes “autodidactas”.



\*Las competencias se han ordenado según la importancia que los empleadores piensan que tendrán en el mercado laboral de los próximos años (de mayor a menor)

Fuente: encuesta a empresas.



\* Las competencias se han ordenado según el porcentaje de niñas que afirman poseerlas (de mayor a menor)

Fuente: encuesta a niñas y jóvenes.

Al contrastar la opinión de la empresa con la de las niñas y jóvenes, se observa que en las respuestas de las primeras existe más heterogeneidad y se da relevancia a los distintos contextos analizados, especialmente al de la familia, la universidad y la empresa.

Sin embargo, las niñas y jóvenes, como se ha dicho, destacan mayoritariamente los escenarios educativos (primaria/secundaria) en casi todas las competencias. Esto podría deberse a que son los espacios donde han podido tener más experiencias, además de los más cercanos en el tiempo, lo que puede ayudar a que los identifiquen más fácilmente. Por ejemplo, muchas de ellas aún no tienen experiencia profesional que puedan identificar como contexto relevante. Igualmente, la opción familia se encuentra poco representada, lo que podría deberse a que al ser este un estudio orientado a su capacitación profesional y no aparecer la opción “familia” tal cual en el cuestionario, ha podido diluirse entre las posibilidades de respuesta.

Por último, es importante destacar que en lo que respecta al aprendizaje digital, si bien los representantes de empresa han indicado que debe ser aprendido desde las primeras etapas del sistema educativo, las encuestadas han manifestado haber aprendido a *ser digitales* en otros contextos, incluso de forma autodidacta.

“El proceso de desarrollo de las competencias transversales en ningún caso debe ser responsabilidad de una única institución sino de los diferentes entornos en los que se desarrollan personal y profesionalmente las niñas y jóvenes”.

“Las generaciones jóvenes, más que las empresas, siguen considerando que hay diferencias ‘biológicas’ que acaban segregando el mercado laboral por género”.

“Los hombres deben ser los propios embajadores, apoyando y contagiando para que este mundo sea más equilibrado y diverso. El talento no tiene género”.

Director de Recursos Humanos de multinacional del sector financiero

### Percepción de desigualdad de género en la capacidad de desempeño en los empleos

Al analizar posibles diferencias entre género a la hora de desarrollar un trabajo, la mayoría de los representantes de las empresas (81%) y de las chicas (66%) encuestadas no perciben diferencias. Es decir, la mayoría no cree que el sexo influya en la mayor o menor capacidad para desempeñar cualquier empleo.

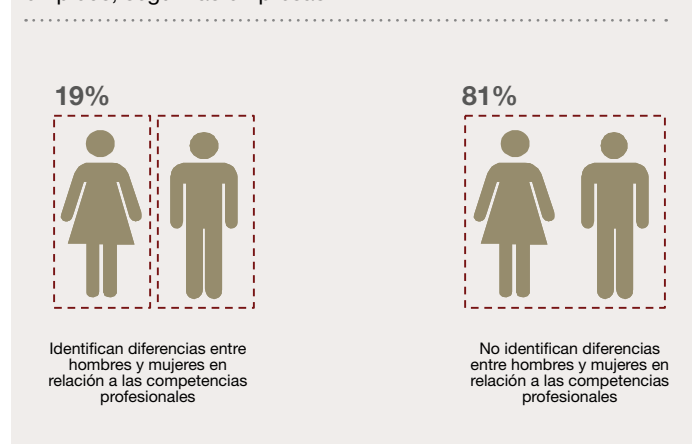
En el caso de las niñas y jóvenes encuestadas, si se hace diferenciación por franjas de edad, se comprueba que, tanto entre las mayores de edad como entre las menores, predominan las que creen que no hay diferencias por sexos en las capacidades para desarrollar los empleos. No obstante, del total de las que piensan que sí hay diferencias entre sexos en la capacidad de desarrollar empleos, prevalecen las chicas mayores de edad (54%) sobre las menores de edad (46%). Es decir, a más edad va disminuyendo su conciencia de la igualdad.

Comparando este resultado con la opinión de las empresas, se observa que el porcentaje de encuestados/as que considera que no hay diferencias por sexo es más amplio en el caso de las empresas que han participado en el estudio que en el de las niñas y jóvenes. Este dato resulta interesante ya que muestra que las generaciones más jóvenes en las que en teoría debería existir un avance con respecto a estas consideraciones, siguen pensando que hay diferencias ‘biológicas’ que acaban segregando el mercado laboral por género.

Aunque de forma mayoritaria -tanto las empresas como las niñas y jóvenes- tienden a pensar que no existen cuestiones por género que determinen las capacidades, es interesante profundizar en el análisis más matizado. Para ello, se les consultó sobre cada una de las competencias de forma específica.

**Gráfico 20**

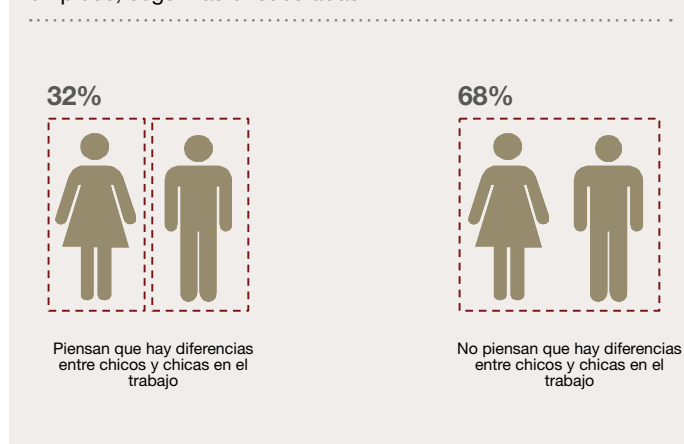
Desigualdad por género en la capacidad de desempeñar los empleos, según las empresas



Fuente: encuesta a empresas.

**Gráfico 21**

Desigualdad por género en la capacidad de desempeñar los empleos, según las encuestadas



Fuente: encuesta a niñas y jóvenes.



**Tabla 4**

Análisis de competencias por género. Porcentaje de encuestados (empleadores o niñas y jóvenes) que manifiestan que una determinada competencia se encuentra más o menos desarrollada en uno u otro género

	Empleadores Grado de satisfacción (% de personas más satisfechas con mujeres)			Niñas y jóvenes Percepción de la capacidad de desempeñar una competencia según género		
	Chicas	Chicos	Igual	Chicas	Chicos	Igual
<b>Agilidad y capacidad de adaptación</b>						
Análisis y pensamiento crítico	30%	2%	68%	15%	1%	84%
Adaptación al cambio y flexibilidad ante nuevos entornos	25%	9%	66%	19%	3%	78%
Iniciativa y toma de decisiones	16%	21%	63%	19%	9%	72%
<b>Inteligencia emocional y habilidades comunicativas</b>						
Expresión oral y escrita, en entornos digitales y convencionales	20%	4%	76%	10%	7%	83%
Entendimiento y gestión de las emociones, propias y ajenas	32%	8%	60%	43%	4%	53%
Convivencia en entornos interculturales y diversos	14%	2%	84%	13%	5%	82%
<b>Creatividad y sentido de la iniciativa</b>						
Generación de nuevas ideas o nuevas formas de trabajo	13%	5%	83%	8%	6%	86%
Persistencia y trabajo en la búsqueda de una meta sin resultados garantizados	13%		87%	11%	7%	82%
Emprendimiento	5%	33%	62%	4%	11%	85%
<b>Organización de equipos e influencia positiva</b>						
Trabajo en red	9%	15%	76%	5%	10%	85%
Organización y dirección de equipos de trabajo hacia un objetivo común	9%	8%	83%	13%	5%	82%
Consejo, apoyo y motivación a los equipos	16%	4%	80%	30%	2%	68%
<b>Orientación al negocio</b>						
Orientación al cliente	7%		93%	13%	4%	83%
Negociación	4%		96%	10%	14%	76%
Calidad del trabajo			100%	10%	4%	87%
<b>Capacidad de uso y dominio de las nuevas tecnologías</b>						
Uso y dominio de las nuevas tecnologías	4%	19%	77%	2%	12%	86%
Capacidad de adoptar las innovaciones tecnológicas y sacarles el máximo partido	2%	11%	87%			*
Comprensión de la dirección del mercado y plantear escenarios futuros hacia la transformación digital	4%	7%	89%			*
<b>Dominio del big data y capacidad analítica</b>						
Conocimiento y uso de las arquitecturas y herramientas de sistemas de gestión de datos masivos	2%	16%	82%			*
Organización y análisis de grandes cantidades de información para tomar decisiones acertadas	4%	16%	80%	7%	2%	91%
Construcción de informes, cuadros de mando y herramientas de visualización de datos	4%	5%	91%	2%	7%	91%
<b>Visión estratégica</b>						
Conocimiento de la propia empresa así como su entorno	4%	18%	78%	2%		98%
Identificación temprana de nuevas tendencias, oportunidades y potenciales riesgos	4%	5%	91%	5%		95%
Orientación a los objetivos prioritarios del negocio empresarial	4%	5%	91%			*

Fuente: encuesta a empresas y encuesta a niñas y jóvenes.

0% 50% 100% 0% 50% 100%



*“Quienes perciben diferencias entre hombres y mujeres opinan que a las mujeres ‘se les dan mejor’ aquellas competencias relacionadas con la gestión de emociones, el saber adaptarse a los cambios externos y la capacidad de escucha, mientras que a los chicos aquellas competencias como la capacidad de negociación, de emprendimiento, de trabajo en red y de uso de nuevas tecnologías”.*

Ambas muestras mayoritariamente perciben igualdad en la capacidad de desarrollo de todas las competencias (Tabla 4). Por el contrario, los datos que analizan la información desagregada por géneros sí manifiestan que a las mujeres *‘se les dan mejor’* aquellas competencias relacionadas con la gestión de emociones, el saber adaptarse a los cambios externos, la capacidad de escucha, y a los chicos aquellas competencias más relacionadas con el entorno laboral y además con un modelo concreto de entorno laboral que incluye competencias como la capacidad de negociación, de emprendimiento, de trabajo en red y de uso de nuevas tecnologías. En este caso, por lo tanto, sí que se observa que tanto a ellas como a ellos se les relaciona con competencias muy unidas a estereotipos tradicionales de género. Pero especialmente a ellas, que se las posiciona más en las capacidades socialmente definidas como *‘femeninas’* (según resultados de la encuesta a jóvenes un 13% de las encuestadas piensa que hay competencias *‘de chicas’* y un 6% competencias *‘de chicos’*).

Profundizando en los motivos por los que un porcentaje de la muestra de empresas se ha mostrado menos satisfecho con las mujeres que con los hombres en relación al desarrollo de las competencias, la mayoría recurre a los estereotipos y otras barreras sociales que dificultan el desarrollo de esta competencia para justificar su valoración en relación a las competencias de carácter social.

En cambio, al tratarse de competencias transversales de carácter tecnológico o digital, explican que los hombres son mejores por su nivel formativo, es decir, porque opinan que las mujeres no han desarrollado suficientemente esta competencia en el entorno académico.



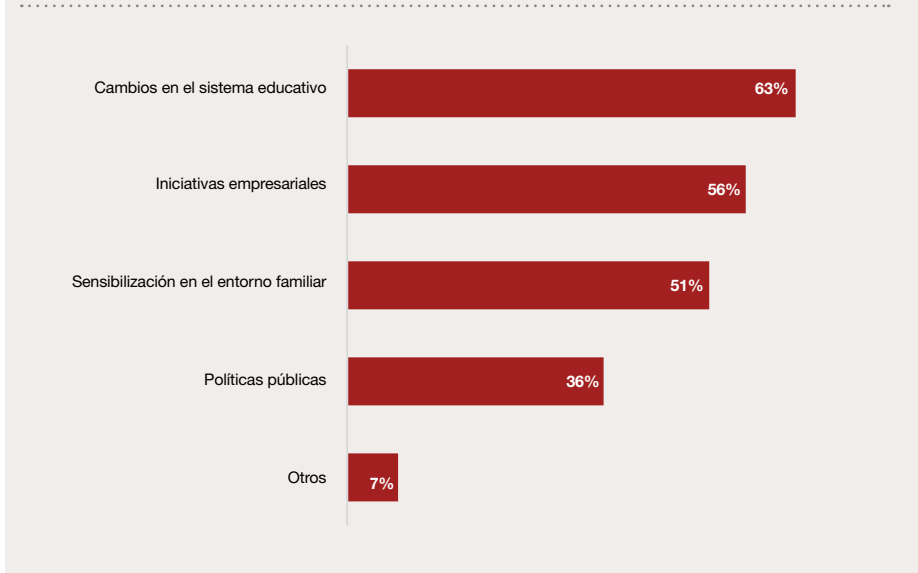
## ***Propuestas para mitigar la brecha existente entre mujeres y hombres***

Finalmente, con el objetivo de encontrar soluciones para mejorar la capacitación de las niñas y jóvenes, desde el enfoque de competencias, y de esta forma se mitigue la brecha de género, las empresas consideran oportuno, por encima de todo, introducir cambios en el sistema educativo desde ciclos tempranos, orientándolos a una formación más integral, donde las competencias, tanto sociales como digitales, adquieran mayor protagonismo.

De igual forma, proponen impulsar iniciativas empresariales y trabajar desde el entorno familiar para que las mujeres accedan al mercado laboral en igualdad de condiciones que los hombres, dada la distinta socialización que experimentan. En menor medida, aconsejan políticas públicas que insistan en unas líneas de acción que tengan en cuenta esta cuestión de género.

**Gráfico 22**

Propuestas para mitigar la posible brecha de género en las competencias profesionales, según empresas



Fuente: encuesta a empresas.

“Hay un desconocimiento generalizado de las nuevas salidas profesionales que constituyen el futuro del mercado laboral”.

Representante de empresa

“Las mujeres tenemos más desarrolladas una serie de competencias. No obstante, nos suelen faltar otras como la negociación o el uso de las tecnologías. Reforzar de manera personalizada las competencias en función de sus necesidades, tanto en los hombres como en las mujeres, alentaría la igualdad en el desarrollo de las mismas”.

Representante de empresa

## 2.3. Propuestas de los expertos

De los talleres y entrevistas realizadas en el transcurso del proyecto, se han derivado diversas propuestas procedentes de los expertos participantes.

### Soluciones en el ámbito educativo

Para identificar propuestas se plantearon a los expertos preguntas como las siguientes: ¿con qué objetivo se forma a los jóvenes de hoy en día? ¿Cómo se puede mejorar desde el ámbito educativo para favorecer las competencias de las niñas y jóvenes y reducir los sesgos del mercado laboral? ¿Cómo se podría aumentar la representación femenina en los estudios STEM<sup>26</sup>?

#### *Propuesta 1: trabajar en un modelo de orientación alineado con las tendencias actuales del mercado de trabajo, y que ofrezca unas pautas libres de estereotipos de género*

Como se ha manifestado a lo largo del estudio, todavía existen sesgos inconscientes que interfieren en las decisiones académico-profesionales de las niñas y jóvenes, pudiendo condicionar sus oportunidades futuras de formación y profesionalización.

Ante esta problemática, los expertos conceden a las unidades de orientación profesional de los centros de educación primaria y secundaria un papel determinante para avanzar hacia un escenario más igualitario.

Por una parte, se considera oportuno actualizar la información facilitada a jóvenes de ambos sexos en relación a las competencias que se necesitarán en el futuro y que son requeridas por las empresas, así como ofrecerles una aproximación lo más realista posible sobre el mercado laboral, las oportunidades de empleo, los sectores de actividad o las nuevas profesiones que aparecerán o se redefinirán en los próximos años.

Por otra parte, es esencial revisar el discurso en relación a las salidas profesionales que ofrecen los diferentes ciclos formativos y carreras universitarias para evitar mostrar una visión masculinizada o feminizada de cualquier profesión y poco ajustada a los intereses y gustos de las niñas y niños.

En esta línea, recomiendan hacerlo desde una doble perspectiva, la masculina y la femenina, tratando de conectar con los intereses de ambos colectivos.

Para dirigir el interés de las niñas hacia aquellas competencias o itinerarios educativos y profesionales a priori menos atractivos para ellas, es importante que reciban una información que les permita visualizar la aplicabilidad desde el punto de vista de sus inquietudes y motivaciones.

En la misma medida que se reconoce la necesidad de incrementar la presencia de las mujeres en estos ámbitos, los expertos/as también recomiendan promocionar perfiles masculinos en los ámbitos relacionados con las ciencias sociales y las humanidades, haciendo el mismo ejercicio pero a la inversa.

Trasladar esta información a las familias constituye otra actuación clave para trabajar sobre los estereotipos y comportamientos, la mayoría de ellos involuntarios, que no favorecen el desarrollo de las niñas y jóvenes en igualdad de condiciones.

<sup>26</sup> STEM, por sus siglas en inglés *Science, Technology, Engineering and Mathematics* (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).

## **Propuesta 2: adecuar los planes formativos/educativos a las necesidades del mercado laboral, con la incorporación de competencias transversales y la promoción de la igualdad de género**

En este ámbito son necesarias actuaciones como las siguientes:

- Cambiar los métodos de enseñanza general y evaluación de resultados y reforzar, desde los primeros niveles del ciclo educativo, la formación basada en competencias transversales sociales y digitales (nuevas tecnologías). Esto último no solo responderá a las necesidades del mercado laboral del futuro sino que además permitirá atenuar las diferencias de género, que puedan existir en el desarrollo de competencias, en la mayoría de los casos, provocadas por creencias y comportamientos sociales inconscientes.
- Formar al profesorado en nuevas tecnologías, idiomas y técnicas de enseñanza que permitan sustituir las actuales, centradas en la transmisión-recepción-repetición de la información por parte de los/as estudiantes, por otras que orienten el aprendizaje como una tarea de innovación, investigación y construcción de conocimiento, introduciendo orientaciones basadas en la indagación.
- Seguir reforzando la igualdad en las unidades didácticas, adaptando el contenido para dar mayor relevancia a las mujeres que son importantes en la historia, aportando así una pluralidad de referentes.

## **Propuesta 3: promover una presencia equilibrada de ambos géneros en ámbitos formativos en los que existe desigualdad, especialmente en la Formación Profesional**

Específicamente en el ámbito de la Formación Profesional (FP), los expertos ponen de manifiesto que todavía existe un sesgo de género muy marcado que determina la existencia de ‘profesiones femeninas’ (atención a las personas, cuidados, imagen personal...) y ‘profesiones masculinas’ (mecánico, electricista...), asociadas a familias profesionales en las que prácticamente el 100% del alumnado corresponde a uno u otro género.

En este sentido, proponen analizar las motivaciones que pueden llegar a despertar cada una de las ramas profesionales desde la óptica masculina y la femenina. Este ejercicio permitiría dirigir la oferta a ambos colectivos en función de los intereses de cada uno y romper el actual sesgo de género.

Más allá de estas desigualdades de género, también se ha puesto sobre la mesa el importante papel de la Formación Profesional en la recuperación del fracaso escolar, lo que hace necesario potenciar su atractivo tanto en términos generales como en lo que se refiere a fomentar la participación de las mujeres.

“No tiene sentido que el sistema educativo sea el mismo que hace 50 años cuando el mundo ha evolucionado tanto. Corremos el riesgo de estar formando a niños y niñas en carreras tradicionales con unas salidas nulas de empleo”.

Representante de empresa

“La escuela aún reproduce muchos estereotipos, aunque haya tendencias de cambio”.

Representante de la Administración Pública

“En el uso cotidiano de la tecnología sí hay igualdad entre chicos y chicas, por ejemplo en la utilización de redes sociales. Las diferencias se manifiestan ya cuando son adultos y quieren dedicarse de manera profesional al mundo de las tecnologías; ahí es donde ya existe una brecha digital de género”.

Representante de la Administración Pública

“Se debe incentivar la participación de las mujeres en los ciclos de formación profesional, los cuales todavía están muy masculinizados.

Representante de empresa

¿Cómo de importante son las políticas de diversidad, igualdad e inclusión a la hora de elegir a un empleador?

A partir de los 30-45 años, la conciliación es una de las variables que más diferencia las prioridades profesionales entre hombres y mujeres y la dificultad de conciliar es uno de los principales motivos por los que las mujeres ven frenada su carrera profesional o renuncian a ella.

El 86% de las mujeres y el 74% de los hombres buscan empresas referentes por sus políticas de diversidad, su modelo de flexibilidad o la proyección profesional de sus directivas.

Fuente: *The female millennial: A new era of talent*. PwC, 2015

## Soluciones en el ámbito empresarial

Teniendo en cuenta la necesidad de mitigar brechas, eliminar ‘techos de cristal’ y otras situaciones que ponen de manifiesto la vulnerabilidad de las mujeres ante el empleo, en el ámbito empresarial se plantean diversas iniciativas para favorecer el acceso de mujeres y jóvenes al mercado laboral y que van más allá de la contribución al desarrollo de competencias profesionales.

Algunas de las cuestiones planteadas a los expertos para la búsqueda de soluciones en este ámbito fueron: ¿necesitan las niñas y jóvenes más referentes femeninos? ¿Existen sesgos de género inconscientes en los procesos de selección?

### *Propuesta 1: apostar por medidas de corresponsabilidad y conciliación entre la vida personal y profesional reales y efectivas*

Además de resaltar la necesidad de impulsar la igualdad en el desarrollo de competencias profesionales y en el acceso al mercado laboral, vinculándolo a la estrategia de diversidad, los expertos creen que la flexibilidad y conciliación (y no solo femenina; esto es lo que se denomina corresponsabilidad<sup>27</sup>) merece una reflexión en el seno de la organización para eliminar las dificultades de acceso y desarrollo profesional de las mujeres.

Las empresas deben jugar un papel relevante para promover tanto el avance de las mujeres en el mercado laboral como la corresponsabilidad de los hombres en el ámbito de la conciliación para facilitar la igualdad. Su contribución a este cambio debe realizarse en un marco estratégico, definiendo cuáles son sus verdaderas motivaciones y objetivos en materia de diversidad, alineando el planteamiento con la estrategia de desarrollo de la organización y monitorizando el desempeño actual y los progresos que se alcancen.

En este sentido, se recomienda evitar ofrecer generalidades en materia de conciliación y ajustar su catálogo de medidas a las necesidades reales de los profesionales (flexibilidad horaria, teletrabajo, igualdad en la baja maternal/paternal o racionalización horaria, entre otras).



<sup>27</sup> Corresponsabilidad: reparto equitativo de las responsabilidades domésticas y del cuidado de las personas entre mujeres y hombres. *Guía de corresponsabilidad. La corresponsabilidad también se enseña*. Instituto de la Mujer, 2013.

Aunque las iniciativas de conciliación son claves para transformar el ámbito familiar en la dirección que nos ocupa, los expertos participantes en el taller consideran que su impulso no es responsabilidad única de la empresa y ponen encima de la mesa una cuestión importante sobre la distribución de las responsabilidades: ¿es la empresa la que debe preocuparse por promover cambios de horarios o es el Estado el que debe preocuparse por estos temas? ¿Quién debe tomar la iniciativa?

Sin duda es necesaria una reflexión profunda sobre estas cuestiones, que también se introducen en la última parte este capítulo.

### *Propuesta 2: garantizar la igualdad de género en los procesos de selección*

Las empresas han de garantizar que la igualdad de género se respeta en sus procesos de selección en los que, en ocasiones, existen sesgos inconscientes en cuestión de género.

Para ello, los expertos consultados recomiendan trabajar de forma estratégica en todos los procesos, incluso en aquellos que se externalizan, cuidando aspectos como: los mensajes emitidos en la comunicación de las oportunidades de empleo y la descripción de los puestos, o el propio proceso de selección y evaluación (con un equipo de evaluadores diverso compuesto no sólo por hombres, sensibilizando en materia de igualdad al equipo de selección, estableciendo objetivos de igualdad en la consideración de candidatos en el proceso de selección, valorando aspectos cualitativos y no solo cuantitativos, incluso en las primeras fases del proceso, entre otros).

### *Propuesta 3: promover el conocimiento de mujeres profesionales referentes provenientes de la empresa entre las niñas y las jóvenes*

Las niñas y jóvenes carecen, en diferentes ámbitos profesionales, de mujeres referentes en las que fijarse. No porque no las haya, sino porque las desconocen, al estar socialmente invisibilizadas.

Ante este reto, los expertos ven en las empresas la herramienta perfecta para acercar estas figuras a las niñas y las jóvenes y ayudarlas, a través de su experiencia, a romper con falsas percepciones tradicionales sobre las mujeres y mostrarles que pueden llegar a ser lo que deseen, sin que se sientan menos capaces que los niños.

*“Es necesario llevar mujeres a carreras de hombres, pero si no llevamos hombres a carreras de mujeres la igualdad nunca se va a conseguir”*

*Presidente de la Fundación PwC*


*“La conciliación libera la capacidad de poder desarrollarte y no renunciar a cualquier tipo de carrera profesional”.*

*Representante de empresa*

*“El mundo de la empresa podría romper una lanza y mostrar que están a favor del cambio”.*

*Representante de la Administración Pública*






*“Todavía hay muchos estereotipos de género en los procesos de selección de las empresas, sobre los que las empresas deberían hacer una revisión profunda”.*

Representante de empresa


---



*“Las niñas de hoy en día carecen de mujeres referentes, y esto es muy importante a la hora de proyectarse a nivel personal y profesional”.*

Representante de empresa

---



*“En la familia es donde se educa a las niñas y es donde tienen que recibir los mensajes. Por eso la conciliación es tan importante”.*

Representante de empresa

---

## **Soluciones en el ámbito familiar y social**

Para identificar soluciones en el ámbito educativo se formularon a los expertos cuestiones como las siguientes: ¿qué papel tienen las familias para mitigar los estereotipos de género? ¿Qué decisiones se toman en el ámbito familiar en relación al ámbito educativo? ¿Cómo fomentamos la autoestima de hijos e hijas? ¿Cómo se les habla? ¿Qué papel podrían jugar los medios de comunicación? Estas cuestiones suponen algunos de los puntos esenciales a considerar para actuar en el ámbito familiar y social para combatir la vulnerabilidad de las niñas frente al entorno laboral.

### **Propuesta 1: sensibilizar a las familias y a la población general acerca de la vulnerabilidad de las niñas y jóvenes y la realidad del mercado laboral**

Desde el entorno familiar se fomenta en ocasiones, de manera inconsciente, una especialización de los hijos e hijas en determinados aspectos, potenciando sesgos de género que influyen en sus decisiones y condicionan las oportunidades futuras de las niñas.

La falta de información de las familias y la sociedad sobre cuestiones como la dificultad a la que se enfrentan niñas y jóvenes ante el mercado laboral, las oportunidades que este ofrece u otros comportamientos inconscientes que hacen que las niñas se sientan menos capacitadas, pone de manifiesto la necesidad de sensibilizar al conjunto de la sociedad acerca de la dificultad que pueden llegar a tener las niñas en el futuro si no se actúa adecuadamente. Sin duda es un área compleja pero determinante y supone una de los principales ejes de cambio social.

En este sentido, en el taller se ha puesto de manifiesto la capacidad de influencia de las escuelas sobre las familias, recomendando a los colegios que traspasen sus fronteras a la hora de educar y sensibilizar en materia de igualdad. Las escuelas de padres y madres pueden ser unos espacios adecuados para trabajar la educación en igualdad hacia sus hijos e hijas apoyados además por profesionales.

Desde la Administración Pública se indica que en este sentido hay iniciativas puntuales, y por eso no tienen un impacto a largo plazo. Además, sigue existiendo cierta resistencia social hacia las acciones que se realizan en pro de la igualdad.

### **Propuesta 2: reconocer y potenciar el papel del Tercer Sector como palanca de cambio**

Las organizaciones y colectivos con un amplio conocimiento sobre la vulnerabilidad que presentan las niñas tienen la misión de informar y sensibilizar a las instituciones públicas, para que conozcan la causa, y prestar asesoramiento en el desarrollo de iniciativas.

En concreto el Tercer Sector tiene la responsabilidad de influir en las políticas públicas desde el conocimiento de los problemas y la capacidad de proponer soluciones.



### **Propuesta 3: trasladar la intervención en materia de género a todos los entornos sociales**

Hay que realizar un esfuerzo para que las acciones en materia de igualdad no solo se queden en determinados espacios. Por ejemplo, mientras en las grandes ciudades ya se están llevando a cabo acciones en esta materia, en otras zonas con quizá menos recursos la igualdad efectiva entre niños y niñas a la hora de desarrollar las competencias profesionales básicas puede estar más comprometida.

Se requiere, por tanto, una voluntad específica por parte de los agentes e instituciones que actúen en esta materia, los cuales deben valerse de las tecnologías y de su potencial para llegar a estas comunidades y poder sensibilizarlas en materia de igualdad de género y propiciar cambios en esta dirección.

### **Propuesta 4: lograr la colaboración de los medios de comunicación en la proyección de referentes mujeres en el ámbito político, social y empresarial**

Los medios de comunicación pueden tener una gran capacidad de influencia a la hora de combatir los sesgos de género.

Sobre ellos descansa la oportunidad de mostrar referentes mujeres en diferentes ámbitos: matemáticas, científicas, empresarias, abogadas, políticas, escritoras, deportistas, etc., es decir, recurrir a expertas para opinar sobre cualquier tema, algo que en la actualidad no siempre sucede.

En esta proyección de referentes femeninas, las instituciones, empresas, entidades y medios de comunicación deben invertir esfuerzos en entender cuáles son los intereses de la gente joven, qué canales de comunicación utilizan y cómo los ven para adaptar los mensajes y la difusión de los mismos a sus preferencias.

Un ejemplo lo constituyen las *influencers* o *Tech influencers*, personajes con un gran volumen de seguidoras en los más diversos ámbitos cuya credibilidad y predicamento sobre las jóvenes les convierte en el perfecto aliado para influir en sus comportamientos e ideales.

## **Soluciones en el ámbito de las políticas públicas**

### **Propuesta 1: intensificar la intervención docente y empresarial en la redefinición de políticas y planes educativos**

En un eventual proceso de redefinición de las políticas y planes educativos dirigido a lograr cambios significativos en la dinámica del sector educativo y la formación en competencias transversales, convendría enriquecer la intervención política con el criterio de otros agentes que participan en el desarrollo personal y profesional de las niñas y jóvenes, por ejemplo, el personal docente o del ámbito empresarial.

La redefinición del ámbito educativo debería también hacer énfasis en los perfiles STEM<sup>28</sup>, dadas las oportunidades de empleo que estos proyectan de cara a los próximos años. La apuesta por estos perfiles debe ir acompañada de un plan que incentive el interés de las niñas y jóvenes por estos ámbitos de estudio pues, de lo contrario, se pronunciaría la desigualdad de oportunidades en el acceso al mercado laboral.

“Es necesario un cambio de actitudes de la sociedad entera... hasta en el lenguaje... ¿cómo se tiene que sentir una persona que nunca es nombrada...? Son esos pequeños detalles”.

Representante de la  
Administración Pública

“En este sentido el Tercer Sector tiene el papel esencial de dar visibilidad no solo a la población de niñas, sino también a esas niñas en situación vulnerable, no solo por cuestión de género y edad, sino por otras variables que generan exclusión. De esta forma, las entidades sociales tienen la responsabilidad de acercar esta realidad de vulnerabilidad a las empresas”.

Representante de empresa

<sup>28</sup> STEM, por sus siglas en inglés *Science, Technology, Engineering and Mathematics* (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).



“Los medios de comunicación pueden contribuir mucho en este sentido. Deberían forzar el uso de referentes femeninos (expertas), visibilizar a las mujeres en los medios de comunicación”.

Representante de empresa

---

“Tenemos que entender cuáles son los intereses y los canales de la gente joven para adaptar los mensajes”.

Representante de la Administración Pública

---

### **Propuesta 2: promover un Pacto Estatal por la Educación**

Es necesario trabajar en un Pacto Estatal por la Educación que establezca unas líneas estratégicas concretas de trabajo en este ámbito, basadas en necesidades reales y no sujetas a intereses o cambios en el entorno político. Los cambios constantes en los modelos educativos suponen rupturas de proyectos formativos y una situación de inestabilidad que repercute en la calidad de la educación y por tanto en los resultados de esta.

Además, la existencia de un pacto de este calado reforzaría la idea de la necesidad de una educación de prestigio y calidad.

### **Propuesta 3: diseñar e implantar un plan de acción público para favorecer la igualdad de género**

Como se ha ido viendo, en términos de información y sensibilización, los expertos ven en las instituciones, empresas y organizaciones del tercer sector una palanca de cambio, dado que tienen los medios para divulgar estudios, recomendaciones y otras evidencias científicas que ayuden a crear una conciencia social formada y objetiva, que evite la generación inconsciente de sesgos en las niñas.

Así, es necesario fomentar un trabajo conjunto y transversal por parte de los agentes sociales protagonistas de ese cambio que apueste por la igualdad: centros educativos, empresa, Tercer Sector, Administración Pública. Se debe establecer una conexión efectiva para crear un plan estratégico que integre a todos los agentes para combatir la desigualdad de las niñas y jóvenes y que permita definir unas líneas de actuación concretas y evaluar los resultados obtenidos. La Administración Pública, como garante del bienestar de la ciudadanía y del desarrollo en igualdad de oportunidades de toda la población, debe poner en marcha un plan que implique a todos los agentes sociales. Para eso es necesario que las administraciones incluyan de manera transversal en todas sus actuaciones el trabajo para la promoción de igualdad de género. Es necesario que en la definición de este plan participen personas expertas en materia de igualdad para que realmente se concreten medidas apropiadas y con un impacto a largo plazo.



*“En política educativa, las decisiones deberían tomarse en base a hechos y no a ideologías, debemos evitar el direccionamiento político”.*

*Representante de empresa*

---

El ámbito educativo debe ser uno de los principales a considerar en este plan. Por una parte, la administración pública tiene la capacidad de actuar sobre el diseño de nuevos modelos y programas educativos que refuercen las competencias transversales del futuro. Adicionalmente, puede actuar sobre la configuración de nuevos planes de formación del profesorado que sean acordes a las competencias transversales y a los sistemas de enseñanza actuales, así como sobre la mejor valoración de la formación profesional.

Por otro lado, si bien parece haber una buena disposición por parte del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad para lanzar iniciativas en esta materia, en cuanto al aspecto más empresarial se exige una legislación en materia de conciliación, flexibilidad laboral, racionalización de horarios y promoción de políticas de diversidad e igualdad eficaces (por ejemplo, los permisos de maternidad y paternidad iguales e intransferibles para hombres y mujeres, no tendría un efecto sobre la contratación de las mujeres). Además, también son interesantes las medidas destinadas a las empresas, como los incentivos fiscales por la contratación de mujeres.

En cuanto al tratamiento de la imagen de las mujeres en los medios de comunicación, podrían implantarse acciones eficaces de regulación en materia de difusión de mensajes que contengan sesgos de género y la penalización de estas prácticas como instrumentos para combatir la publicidad sexista.

Por lo tanto y como ya se ha indicado, la Administración Pública tiene la oportunidad de abanderar estas cuestiones considerando, por ejemplo, la definición de objetivos e indicadores de género transversales a todos los Ministerios, incorporando criterios de igualdad y conciliación en la contratación pública o bonificaciones ante estas cuestiones.

Para cerrar este capítulo referido al contenido del taller de trabajo es fundamental remarcar que para que se lleven a cabo acciones en materia de igualdad de género, lo fundamental es que partan de una sociedad sensibilizada y formada en la materia, desde las Administraciones Públicas y representantes políticos, hasta otros agentes sociales indispensables para que se dé ese cambio.

*“Falta un enlace fuerte con las instituciones para crear un plan de acción de verdad que se pueda seguir y medir sus resultados”.*

*Representante de empresa*

---

*“Hemos empezado a incluir cláusulas sociales en los pliegos de contratación pública, y se incluyen medidas de igualdad”.*

*Representante de la Administración Pública*

---

### ***3. Recomendaciones de actuación***





“Es fundamental obtener datos desagregados por sexo y edad. De esta forma se podrán conocer las necesidades específicas de las niñas para poder actuar en consecuencia, y no dentro de un marco más generalista que al final no tiene impacto real sobre ellas”.

Concha López  
Directora de ‘Plan  
International’


A partir de las aportaciones del taller, así como de los resultados de los análisis realizados, desde la *Fundación PwC* y *Plan International* proponemos una serie de recomendaciones de actuación para mejorar la inserción laboral de niñas y jóvenes desde el enfoque de competencias. Estas recomendaciones se estructuran en cinco dimensiones.

**Figura 2**

Dimensiones de actuación para mejorar la inserción laboral de niñas y jóvenes desde el enfoque de competencias



Fuente: elaboración propia.



*“Hay que creérselo, porque iniciativas legislativas a este país no le faltan, pero si esas leyes no se acompañan de recursos y de consciencia para aplicarla ... El año pasado se cumplieron diez años de la Ley de Igualdad. Diez años que han pasado sin pena ni gloria, porque es una ley que se sigue sin cumplir”.*

Representante de la  
Administración Pública

---

Dentro de cada recomendación se proponen las siguientes **actuaciones**:

### 1. *Transición hacia la sociedad de competencias*

- **Reorientar los currículos educativos para adaptarlos a esta transición.** En este contexto, convendría reforzar el desarrollo de las competencias sociales y transversales, desde los primeros estadios del ciclo formativo, hasta en el contexto de los programas públicos de búsqueda de empleo. Como culminación de este proceso, sería interesante trabajar en la certificación de estas competencias. En concreto, esto supondría un trabajo de incidencia con dos focos: el Sistema Educativo, planteando un reenfoque del currículo educativo que insista en la perspectiva competencial; y el foco de la Formación Profesional, con la colaboración de los órganos certificadores para desarrollar esas certificaciones en competencias. Todo ello debe contar con el apoyo del sector empresarial a la hora de definir las temáticas.
- **Establecer mecanismos de seguimiento** que detallen cuál es la situación específica de las niñas y sirvan de referencia para la elaboración de políticas públicas transversales de género en las que se trabajen, entre otras materias, estas competencias. Estos mecanismos, entre los que podría incluirse la confección de un conjunto de indicadores dentro del Sistema Estatal de Indicadores de la Educación habrían de permitir medir el impacto y perfeccionar los instrumentos de estas políticas analizando, en primer lugar, la evolución en la adquisición de competencias en las niñas y jóvenes, y posteriormente su acceso al empleo, condiciones de contratación y trabajo y su evolución profesional.
- **Incluir el desarrollo de competencias interpersonales** como las habilidades para el diálogo, la negociación o la resolución de conflictos y otras de carácter social y transversal en la Formación Permanente del Profesorado.

### 2. *Formación técnica y digital*

- **Continuar trabajando para incrementar la presencia de niñas y jóvenes en las disciplinas técnicas (ámbito STEM<sup>29</sup>)** reforzando el atractivo de este tipo de formación para ellas. Para lograr este objetivo podrían adoptarse diversas actuaciones en las distintas etapas del ciclo educativo tales como:
  - Trabajar con las niñas desde los primeros niveles a través de talleres específicos.
  - Reforzar la presencia femenina en los ciclos de Formación Profesional.
  - Crear programas de atracción de mujeres a las escuelas de negocio.
  - Promover la configuración de claustros mixtos en el profesorado encargado de diseñar e impartir formación en los niveles educativos superiores.

Asimismo, la empresa puede jugar un papel clave en este terreno colaborando con los centros educativos para atraer niñas y jóvenes a este tipo de formación facilitándoles, por ejemplo, acceso a profesionales femeninas que desarrollan su carrera en este ámbito o a una vivencia real del tipo de trabajo que se desarrolla y su valor para la sociedad.

- **Revisar en profundidad la Formación Profesional**, generando nuevos perfiles profesionales con más peso de las competencias digitales y con incentivos para la participación y la permanencia escolar de los colectivos más vulnerables y subrepresentados.
- **Incluir el desarrollo de competencias digitales innovadoras** en el currículo, así como en la Formación Permanente del Profesorado.

---

<sup>29</sup> STEM, por sus siglas en inglés *Science, Technology, Engineering and Mathematics* (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).



### 3. *Orientación profesional*

- **Desarrollar un modelo de orientación profesional libre de sesgos de género que incorpore el trabajo en competencias transversales.** Este modelo ha de ir acompañado de un refuerzo de la formación en igualdad de oportunidades de los docentes responsables.
- Como parte del proceso de evaluación continua e individualizada de los alumnos y alumnas, los tutores deberían **establecer una comunicación y reporte continuo con las familias** para, con el apoyo del servicio de orientación escolar y la participación de la niña o el niño, revisar el potencial de sus competencias 'blandas' y digitales e ir desarrollando itinerarios flexibles hacia su estrategia laboral individual.
- **Reforzar el vínculo entre el sistema educativo y el laboral con breves prácticas**, que podrían tomar diferentes formas, según el nivel educativo de los jóvenes y la complejidad de la actividad y las competencias para las cuales se hace la formación.

### 4. *Eliminación de estereotipos*

- **Reforzar en los contenidos educativos la presencia de referentes mujeres** (mujeres protagonistas en la historia y de los distintos ámbitos sociales, empresariales, científico, etc.) así como de mensajes y apartados específicos relacionados con la igualdad.
- **Promover la incorporación de referentes mujeres en la empresa.** Es necesario que haya más mujeres en puestos de responsabilidad y de toma de decisiones, para que puedan dejarse ver esas competencias 'blandas' que habitualmente se relacionan con ellas, y que en principio van a ser las más demandadas en el entorno laboral. Para lograr este objetivo, las empresas pueden trabajar en distintos ámbitos:
  - En la selección, difundiendo frente al mercado una imagen de empleador inclusivo adaptando los contenidos y el lenguaje de sus plataformas de contratación; formando y capacitando a los equipos de selección para prevenir sesgos asociados al género; y garantizando que las entrevistas se enfocan de acuerdo a criterios objetivos que consideren competencias profesionales como las destacadas en este informe.
  - En los procesos de promoción, garantizando que estos se basan en evaluaciones del desempeño realizadas de forma objetiva, promoviendo la diversidad en los comités responsables de ello, diseñando planes de carrera no lineales, y ofreciendo programas de *mentoring* específicos a mujeres involucradas, entre otras actuaciones.



- En el ámbito de la visibilidad interna del talento femenino, realizando actividades para facilitar el contacto entre directivos y los *'pools'* de talento, creando redes de contacto profesionales entre mujeres, o favoreciendo esquemas de reconocimiento que destaquen aquellos profesionales masculinos y femeninos que demuestren excelencia en su trabajo.
- **Reforzar mensajes en pro de la igualdad.** Incidir en las empresas editoriales y audiovisuales y los medios de comunicación en general, para la promoción de la presencia de mujeres, y la eliminación de actitudes discriminatorias tanto en publicidad como en otro tipo de noticias y productos habituales en los medios.
- **Realizar acciones específicas considerando cuáles son los intereses de la gente joven,** qué medios y canales de comunicación utilizan y cómo los ven para adaptar los mensajes y la difusión de los mismos a sus preferencias. En este ámbito, la colaboración con *influencers* o *Tech influencers*, resulta una opción especialmente adecuada pues actúan como prescriptores con un importante volumen de seguidoras en los más diversos ámbitos, y cuya credibilidad sobre las jóvenes les convierte en el perfecto aliado para influir en sus comportamientos.

## 5. Trabajar desde las familias

- **Insistir con las familias en la educación (también en la formación en competencias) y en los mensajes (verbales y no verbales) que transmiten a sus hijas** para que sean conscientes de las dificultades con las que parten, y de esta forma reforzar actitudes y capacidades. En este punto hay que valorar el papel del Tercer Sector como palanca de cambio, y como herramienta de trabajo con las familias, así como las Escuelas de Padres, en colaboración con las Asociaciones de Madres y Padres de Alumnos (AMPAS).
- **Educación en igualdad,** promoviendo de igual manera la formación en tecnología y nuevas habilidades clave para el mercado laboral en los hijos, indistintamente de su género.



# Bibliografía

- *Análisis de las diferencias de género en la elección de estudios universitarios*. Capilla Navarro Guzmán y Antonio Casero Martínez. Estudios sobre educación / Vol. 22/ 2012/ 115-132, 2012.
- *Brecha digital de género: La mujer y las nuevas tecnologías*. Mónica Arenas Ramiro. Universidad de Alcalá, 2011.
- *Bringing down the walls*. PwC, 2017.
- *Cambios sociales y el empleo de la juventud en España: una mirada hacia el futuro*. Injuve, 2013.
- *De la estabilidad en el empleo a la precariedad laboral por la vía de la contratación temporal: La inserción de los jóvenes en el mercado de trabajo como paradigma del trabajo precario*. Adoración Guamán. Universitat de València, 2013.
- *Desigualdades laborales de género, disponibilidad temporal y normatividad social*. Carlos Prieto y Sofía Pérez de Guzmán, 2013.
- *Education at a Glance 2017: OECD Indicators*. OECD Publishing. OCDE, 2017.
- *El Bienestar infantil desde el punto de vista de los niños: ¿qué afecta el bienestar de niños y niñas de 1º de la ESO en España?* Unicef España, 2012.
- *El deterioro laboral de las mujeres como efecto de la crisis*. Fundación 1º Mayo, 2014.
- *El empleo juvenil en la Unión Europea*. Dra. Ana Isabel Pérez Campos. Universidad Rey Juan Carlos, 2013.
- *El camino hacia el empleo juvenil. ¿Qué puede hacer la empresa?* Observatorio empresarial contra la pobreza, 2016.
- *El estudio sobre la situación de la infancia y la adolescencia desde la perspectiva de sus derechos y la calidad de vida*. (CAPV). EDEFUNDAZIOA, 2009.
- *El futuro empieza hoy. Estudio sobre las expectativas y actitudes de estudiantes españoles de la ESO*. Fundación ADSIS, 2013.
- *El niño 2.0, 'De tal palo, tal astilla'*. Janet Faulkner. Investigadora Universidad de Houston. EEUU, 2014.
- *Emancipación juvenil en tiempos de crisis. Un diagnóstico para impulsar la inserción laboral y la transición residencial*. Alessandro Gentile. Fundacion Alternativas, 2013.
- *El Sector Servicios y Empleo en España. Evolución reciente y perspectivas de futuro*. J. R. Cuadrado Roura. Fundación BBV-Servilab, 1999.
- *Empleos del futuro en el sector audiovisual*. Fundación PwC y Fundación Atresmedia, 2016.

---

## Bibliografía

- *Employer branding. Cuando la percepción puede convertirse en realidad.* Randstad, 2015.
- *Emprender: Una perspectiva de género.* Ana Jesús López Díaz (coord). Universidad de A Coruña, 2013.
- *Entertainment and Media Outlook 2016-2020 en España.* PwC, 2017.
- *Estadística del alumnado de formación profesional - estadística de las enseñanzas no universitarias-. Curso 2014-2015.* Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Subdirección General de Estadística y Estudios, 2016.
- *Guía de formación profesional.* Salón Internacional del estudiante y de la oferta educativa, 2016.
- *Factores explicativos de la intención de emprender en la mujer. Aspectos diferenciales en la población universitaria según la variable género.* Rafael Ventura Fernández y María José Quero Gervilla. Universidad de Málaga, 2012.
- *Formación profesional de las mujeres y nuevos yacimientos de empleo.* En Red, 2013.
- *Fuga de cerebros y crisis en España: los jóvenes en el punto de mira de los discursos empresariales.* Antonio Santos Ortega. Universitat de València, 2013.
- *Ilusiones y miedos de los niños ante el futuro.* Charo Repáraz, Concepción Naval. Institución Futuro, 2007.
- *Impacto macroeconómico de la discriminación de género. Año 2012-2014.* Melchor Fernández Fernández. Universidad de Santiago de Compostela, 2011.
- *Indicadores básicos de juventud.* Centro Reina Sofía sobre adolescencia y juventud, 2013.
- *Informe del mercado de trabajo de las mujeres.* Ministerio de empleo y seguridad social, 2016.
- *Infancia y futuro. Nuevas realidades, nuevos retos.* Pau Marí-Klose, Marga Marí-Klose, Elizabeth Vaquera, Solveig Argeseanu Cunningham. Obra Social La Caixa, 2010.
- *Informe de Inserción en el Mercado Laboral.* Titulados de FP del Sistema Educativo, 2015.
- *Informe Adecco sobre el futuro del trabajo en España.* Adecco, 2016.
- *Informe de Evolución y Perspectivas eCommerce 2017.* Observatorio de eCommerce y Transformación digital y E&Y, 2017.
- *Informe de la juventud en España, 2012.* Injuve, 2013.
- *Informe del mercado de trabajo de los jóvenes estatal. Datos 2015.* Observatorio de las Ocupaciones. Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Gobierno de España, 2016.
- *Informe del mercado de trabajo estatal. Datos 2015. Servicio Público de Empleo Estatal, 2016.*
- *Informe del mercado de trabajo de los jóvenes estatal.* Observatorio de las Ocupaciones, 2016.

- 
- *Informe PISA 2015*. Programa para la evaluación internacional de los alumnos. Secretaría General Técnica. MECD, 2016.
  - *Informe trimestral de análisis del mercado de trabajo nº 119*, 2016.
  - *Informe trimestral de análisis del mercado de trabajo nº 120*. Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2017.
  - *Itinerarios de abandono escolar y transiciones tras la educación secundaria obligatoria*. Universidad Autónoma de Barcelona. Facultad de Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología. GRET (Grup de Recerca Educació i Treball), 2011.
  - *Jobs and growth generated by the industrial biotechnology in Europe*. EuropaBio - the European Association for Bioindustries, 2016.
  - *Jóvenes, fracaso escolar y programas de segunda oportunidad*. Universidad Autónoma de Barcelona, 2013.
  - *Jóvenes y empleo, desde su propia mirada*. Centro Reina Sofía sobre Adolescencia y Juventud. Ignacio Megías Quirós, Juan Carlos Ballesteros Guerra, 2016.
  - *Jóvenes y género, el estado de la cuestión*. Centro Reina Sofía sobre Adolescencia y Juventud. Ignacio Megías Quirós, Juan Carlos Ballesteros Guerra, 2014.
  - *Jóvenes y trayectorias a la vida adulta. Desigualdades, retos y nuevas formas en un contexto de crisis*. Mercedes Alcañiz y Vicent Querol. Departament de filosofia i sociologia Universitat Jaume I. Castelló, 2015.
  - *Jóvenes y valores (I). Un ensayo de tipología*. Centro Reina Sofía sobre adolescencia y juventud, 2012.
  - *Jóvenes y valores (II). Los discursos*. Centro Reina Sofía sobre Adolescencia y Juventud. Ignacio Megías Quirós, 2014.
  - *Juventud como transición: elementos conceptuales y perspectivas de investigación en el tiempo actual*. Leandro Sepúlveda V, 2013.
  - *Juventud en Cifras*. Instituto de la Juventud Madrid: Observatorio de la juventud en España, 2017.
  - *La brecha en la ciencia entre hombres y mujeres empieza en el colegio*. Beatriz Guillén. El País, abril de 2016.
  - *La emigración de los jóvenes españoles en el contexto de la crisis*. Análisis y datos de un fenómeno difícil de cuantificar. Injuve, 2012.
  - *La empleabilidad de los jóvenes en España: Explicando el elevado desempleo juvenil durante la recesión económica*. Almudena Moreno Mínguez, 2015.
  - *La evolución reciente del empleo: retos y perspectivas de futuro*. Mario Izquierdo. Banco de España, 2015.
  - *La formación y el empleo de los jóvenes españoles*. Fundación BBVA, 2015.
  - *La educación secundaria obligatoria en España en la búsqueda de una inestable identidad*. Antonio Bolívar. Universidad de Granada. REICE - Revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, 2004.

---

## Bibliografía

- *La empleabilidad de los jóvenes en España: Explicando el elevado desempleo juvenil durante la recesión económica*. Almudena Moreno Mínguez, 2015.
- *La etnografía como una metodología y su aplicación al estudio de la escuela: una revisión*. En H. Velasco (y otros). *Lecturas de antropología para educadores*. El ámbito de la antropología de la educación y de la etnografía escolar (pp. 95-126). Wilcox, K., 1982.
- *La formación y el empleo de los jóvenes españoles. Trayectoria reciente y escenarios futuros*. Lorenzo Serrano Martínez y Ángel Soler Guillén, 2015.
- *La incidencia distributiva del gasto público en educación y sanidad en España*. Calero, J. y Gil, M., 2013.
- *La Infancia en Cifras*. Ministerio de Sanidad y Política Social, 2009.
- *La Infancia en España 2010-2011. 20 años de la Convención sobre los Derechos del Niño: retos pendientes*. Unicef, 2010.
- *La infancia en España 2014: el valor social de los niños. Hacia un Pacto de Estado por la Infancia*. UNICEF Comité Español, 2014.
- *Las cifras de la educación en España. Curso 2014-2015*. Subdirección General de Estadística y Estudios Madrid: MECD, 2017.
- *Las cifras de la educación en España 2011-2012*. Madrid: MECD, 2014.
- *Las mujeres en el trabajo*. Organización Internacional del Trabajo, 2016.
- *Las mujeres, el trabajo y la economía: Beneficios macroeconómicos de la equidad de género*. FMI, 2013.
- *Las pobreza de las juventudes: análisis de las formas elementales de pobreza juvenil en España*. Francesc Valss Fonayet. Universitat Rovira i Virgili, 2010.
- *Libro azul de aldeas infantiles SOS España sobre los valores de los niños y adolescentes españoles*. Aldeas Infantiles, 2012.
- *Los estudios sobre la juventud en España: Pasado, presente, futuro*. Revista de estudios de Juventud, 2015.
- *Los factores de desigualdad de género en el empleo*. Alonso, I, Biencinto, N., Gómez, R., González, A. & Soliva, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2009.
- *Monitor de la Educación y la Formación de 2015, España*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea. Unión Europea, 2015.
- *Panorama de la Educación. Indicadores OCDE 2013*. Informe Español. Madrid: MECD, 2013.
- *Población especialmente vulnerable ante el empleo. Cuantificación y caracterización*. Marzo 2017. FEDEA y Fundación Accenture, 2017.
- *Políticas públicas para reducir la pobreza infantil en España. Resumen ejecutivo*. Bello, A. (coord.) UNICEF Comité Español, 2014
- *Políticas públicas para reducir la pobreza infantil en España: análisis de impacto*. UNICEF Comité Español. Cantó, O. y Ayala, L., 2014.

- 
- *¿Qué impacto tienen las actividades extraescolares sobre los aprendizajes de los niños y los jóvenes?* Ivàlua y Fundació Jaume Bofill, octubre 2016.
  - *Randstad Employer Brand 2017. Informe nacional, España.* Randstad, 2017.
  - *Recomendación de la Comisión de 20 de febrero de 2013. Invertir en la infancia: romper el ciclo de las desventajas (2013/112/UE).* Diario Oficial de la Unión Europea de 2.3.2013. Comisión Europea, 2013.
  - *Research of possibilities of Young people placement.* Ruta Ciutiene, Ausra Rutelione, Asta Savaneviciene. Kaunas University of Technology, Lithuania. Economics and management, 2013.
  - *Sector Biotecnología en España.* ICEX, septiembre 2016.
  - *Ser joven hoy en España. Dificultades para el acceso al mundo de los adultos.* José Manuel García Moreno, Rafael Martínez Martín Universidad de Granada, 2012.
  - *Sociología de la Infancia: las niñas y los niños como actores sociales.* Revista de sociología, N° 27 pp. 81-102 Iskra Pavez Soto, 2012.
  - *The femmale millennial: A new era of talent.* PwC, 2015.
  - *The Future of Jobs.* World Economic Forum, 2016.
  - *Trabajar en 2033.* PwC, 2014.
  - *To find or no to find a first 'significant job'.* Celia Albert Verdí, Luis Toharia Cortés, María A. Davia Rodríguez. Universidad de Alcalá y Universidad de Castilla La Mancha, 2008.
  - *Transitar a la intemperie: jóvenes en busca de integración.* INJUVE, 2016.
  - *Will Robots really steal our jobs? An international analysis of the potential long term impact of automation.* PwC, 2018.
  - *Winning the fight for female talent. How to gain the diversity edge through inclusive recruitment.* PwC, 2017.
  - *Women in work index.* PwC, 2017.
  - *Women who choose computer science - What really matters.* Google, 2014.
  - *¿Para qué educamos? Estudio sobre las bases de un marco amplio de éxito escolar.* Fundación PwC, Ashoka, Fundación Cotec y Observatorio URJC, 2017.
  - *Perspectivas de empleo 2017.* OCDE, 2017.
  - *¿Por qué las chicas no quieren ser ingenieras?* Olga R. Sanmartín y Álvaro Matilla. El Mundo, julio de 2015.

# Agradecimientos

Para la elaboración de este informe se ha contado con las **aportaciones de un conjunto de expertos en los sectores clave de la economía española y la promoción del talento femenino procedentes de empresas, Tercer Sector, Administraciones Públicas y otras organizaciones.**

Gracias a ellas y ellos se ha podido profundizar en el diagnóstico de la problemática en la que centra el estudio, mejorar el diseño de las encuestas realizadas y complementar la propuesta de recomendaciones asegurando que esta cubre los principales ámbitos a tener en cuenta.

Fundación PwC y Plan International agradecen la **contribución de estos expertos:**

- **Alberto Muñoz.** Associate Director de la División de IT & Digital de Robert Walters.
- **Ana Buñuel Heras.** Directora general de Familia e Infancia. Área de Gobierno de Equidad, Derechos Sociales y Empleo, Ayuntamiento de Madrid.
- **Ana Lamas.** Presidenta de WomenCEO.
- **Ana Maya González.** Jefa del departamento de Prevención del Riesgo Social en la Infancia y Adolescencia. Ayuntamiento de Madrid.
- **Blanca Narváez.** Directora de Junior Achievement.
- **Eva Levy.** Socia de Atos y presidenta de honor de WomenCEO.
- **Gonzalo Villarig.** Manager de Grandes clientes del Grupo Michael Page.
- **Louis Looz-Corswarem.** Director de Recursos Humanos en BNP Paribas.
- **Luis Pérez.** Director de Relaciones Institucionales de Randstad.
- **Mar Gallardo.** Socia de PwC España, líder del sector Retail, Gran consumo y Pharma y responsable en temas de inclusión, diversidad y género para PwC España.
- **Marta Pérez Dorao.** Presidenta de Inspiring Girls.
- **Mercedes Timermans.** Responsable del área de Diversidad y del programa Women in Technology de IBM España.
- **Mónica Deza.** Consejera de AXA.
- **Óscar Barrero.** Socio de PwC España, experto en Energía.
- **Patricia Díaz de Tuesta Revilla.** Trabajadora Social en la División de 'Seguimiento de Recursos'. Departamento de Prevención de Riesgo Social en la Infancia y Adolescencia. Ayuntamiento de Madrid.
- **Raquel Garcés.** Socia de PwC España, experta en Banca y Seguros.
- **Santiago Moreno.** Director General de Fundación Vodafone España.
- **Sonia Pérez.** Coordinadora Territorial (Madrid) del 'Programa Incorpora' de Fundación Bancaria La Caixa.



Asimismo, *Fundación PwC y Plan International* desean agradecer la **colaboración de las personas representantes de empresas españolas y niñas y jóvenes participantes en las encuestas realizadas**. Específicamente, en lo que respecta a esta última ha resultado fundamental la colaboración de diversos centros educativos y otras organizaciones:

**Centros educativos:**

- Instituto Educación Secundaria La Canal (Alicante)
- Instituto de Educación Secundaria Ben-al-Jatib (Málaga)
- IES Ciudad de los Ángeles (Madrid)

**Centros universitarios:**

- Universidad Complutense (Madrid)
- Universidad Carlos III (Madrid)
- Universidad Rey Juan Carlos (Madrid)
- Universidad Autónoma (Madrid)

**Entidades del Tercer Sector:**

- Fundación Cruz Blanca (Madrid)
- Asociación Jaire (Madrid)
- Asociación Barró. Centro Socioeducativo Jara (Madrid)
- Fundación Altius (Madrid)
- Federación Pinardi (Madrid)

**Recursos de apoyo escolar:**

- Academia Velázquez (Madrid)

**Otros:**

- Varios (Se incluyen contactos variados no facilitados por la mediación de agentes sociales. Entre ellos, estudiantes universitarias, estudiantes de ESO, etc., de Santander, Barcelona, Lugo, Murcia, y Castellón)

**In memoriam:**

Por último y de manera especial, queremos recordar a nuestro compañero **Carlos Domínguez** que participó con mucha ilusión y entrega en el diseño de este informe y cuya memoria nos ha inspirado durante el desarrollo del trabajo. Desde aquí nuestro agradecimiento.

## Competencias profesionales transversales clave para los próximos cinco o diez años

Como base para el estudio se ha realizado un **análisis de las competencias profesionales clave consideradas por distintos organismos, entidades y empresas a nivel nacional e internacional**. Asimismo, se han considerado las competencias básicas establecidas por la LOMCE (Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa). Las organizaciones y publicaciones consideradas han sido las siguientes:

- **Adecco**. Informe Adecco sobre el futuro del trabajo en España.
- **European Commission**. *Assessment of Key Competences in initial education and training: Policy Guidance*.
- **Fundación Accenture**. Listado de competencias identificadas en el marco del Programa Emplea+
- **INESDI**. *Top 25 Profesiones Digitales 2017*.
- **PwC**. *Trabajar en 2033*.
- **Randstad**. *La digitalización: ¿crea o destruye empleo?* Informe anual sobre la flexibilidad laboral y el empleo.
- **World Economic Forum**. *10 habilidades esenciales en 2020*.

A partir de las competencias identificadas en las anteriores fuentes se ha construido el **listado de competencias definitivo utilizado en el estudio**:

### Competencias sociales:

- Flexibilidad y adaptación al cambio
- Interés y agilidad en el aprendizaje
- Análisis y pensamiento crítico
- Capacidad resolutoria
- Iniciativa y toma de decisiones
- Comunicación
- Inteligencia emocional
- Creatividad e innovación
- Orientación al cliente y a objetivos
- Negociación
- Calidad del trabajo
- Cumplimiento de normas y tareas

- Gestión de personas
- Trabajo en equipo y cooperación
- Capacidad de organización y autonomía
- Capacidad de trabajo en entornos interculturales y diversos
- Valores sociales
- Comprensión social y cultural

### Competencias digitales:

- Conocimiento digital
- Orientación a la tecnología
- Dominio del *Big Data*
- Razonamiento matemático
- Trabajo en red



# Contactos

## Fundación PwC y PwC España



**Jesús Díaz de la Hoz**  
Presidente de la Fundación PwC  
jesus.diaz.de.la.hoz@pwc.com



**Marta Colomina**  
Directora General de la Fundación PwC  
marta.colomina@pwc.com



**Pablo Bascones**  
Socio responsable de RSC y Sostenibilidad  
en PwC España  
pablo.bascones.ilundain@pwc.com



**César Muñoz**  
Senior manager de RSC y Sostenibilidad en  
PwC España  
cesar.munoz.diaz@pwc.com

## Plan International



**Concha López**  
Directora General de Plan International  
c.lopez@plan-international.org



**Emilia Sánchez-Pantoja**  
Directora de Incidencia Política y Comunicación  
de Plan International  
emilia.sanchez@plan-international.org



**Sonia González**  
Directora de Programas Locales  
de Plan International  
sonia.gonzalez@plan-international.org



**Violeta Castaño**  
Técnica de Investigación de Plan International  
violeta.castano@plan-international.org

### Otros colaboradores externos:

Nuestro especial agradecimiento a las colaboradoras externas Beatriz Torres y Verónica Hernández por su aportación a este estudio.



**Plan Internacional España** es una organización comprometida con los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas. Nació en España en 1937 y actualmente opera en más de 72 países desarrollando programas en 50 países en vías de desarrollo. Trabajamos con los niños y niñas para que puedan defender sus derechos, y con las familias, docentes, cuidadores, comunidades y gobiernos para cambiar las actitudes, las normas sociales y las políticas que permitan garantizar su cumplimiento. Respondemos con urgencia a las necesidades en crisis y conflictos, construyendo resiliencia ante los desastres.

Plan Internacional España es miembro consultivo del ECOSOC desde 1981. Sus cuentas son auditadas y el cumplimiento de los principios de transparencia y buena gestión está acreditado por la Fundación Lealtad.

Fotos cedidas por Plan Internacional España (derecha en portada y páginas 12, 14, 18-19, 24, 25 y 42) © Plan Internacional.

El propósito de **PwC** es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 158 países con más de 250.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y transacciones. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en [www.pwc.es](http://www.pwc.es)

© 2018 Fundación PricewaterhouseCoopers Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a Fundación PricewaterhouseCoopers, firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.