



### OPINIÓ

#### **Quins són els obstacles i atzucacs amb els quals topen les dones quan volen arribar al cim de les seves carreres professionals i, per tant, volen trencar el sostre de vidre?**

Amb quines situacions han de lidiar moltes dones quan han arribat a la suite executiva, sobretot en les organitzacions tradicionalment masculines? La metàfora del sostre de vidre ha estat d'una utilitat extraordinària per entendre quins són aquests obstacles tot i que avui dia preferim parlar del laberint que han de recórrer les fèmines des de la seva infantesa fins arribar en aquest sostre invisible que encara que no es veu és real com la mateixa vida. Aquests impediments es van sumant al llarg dels periples vitals de les dones i les situen en posicions de flagrant desavantatge respecte el gènere masculí.

Vagi per endavant que res més lluny de la meua intenció que qualificar les dones com a pobres indefenses i els homes com a perversos agressors. Però sí que les relacions de gènere han de ser enteses en el context d'una cultura històrica caracteritzada per relacions asimètriques i jerarquies de poder. No per això hem de demonitzar el sexe masculí i culpabilitzar-lo de les desigualtats que encara avui dia persisteixen. Entendre conjuntament amb ells els motius de les desigualtats i bretxes de tota mena i convèncer-los que se sumen en el procés per eliminar les situacions que discriminen les dones em sembla un dels camins plausibles. Les discriminacions sobre el gènere femení també en ells els perjudiquen; la seva identitat tan lligada a la feina d'una manera tan monotemàtica els impedeix tenir experiències a la vida enormement enriquidores.

També parteixo del ben entès que la presència de dones en la ciència o en els llocs d'alta

direcció no és una condició suficient per a fer una millor ciència o per dirigir amb més eficàcia però sí que és del tot necessària. Per què? Doncs perquè quan en les decisions que es prenen en les esferes del poder de les organitzacions, i penso també en les esferes científiques, s'hi afegeix el gènere femení es fan visibles i s'impulsen altres prioritats, s'identifiquen nous camps d'ignorància, es tenen en compte tots els resultats de les investigacions, es formulen noves preguntes i es critiquen els valors hegemònics.

Hi ha multiplicitat d'investigacions sobre el gènere realitzades en els àmbits de la psicologia social i la comunicació intergrupals. Però en algunes matèries, com per exemple quan he volgut estudiar les interaccions intergeneracionals en les organitzacions tradicionalment masculines, a dures penes hi he trobat cap investigació relacionada amb el gènere. Com es comuniquen o què passa quan una minoria numèrica de dones entren en contacte amb la tradicional majoria numèrica d'homes en determinats àmbits laborals? Més en concret, què s'esdevé en la sala executiva tradicionalment masculina quan unes poques dones entren a formar-hi part? Quines són les estratègies que automàticament es posen en funcionament per a preservar l'autoestima grupal masculina? I les estratègies femenines? Com juguen i es comuniquen les identitats dels homes i les de les dones? Perquè tantes dones s'autodiscriminen i acaben abandonant? Què podem fer davant d'això?

Sóc del parer que el fet que en molts àmbits d'estudi encara no s'hagi tingut en compte la variable gènere és una mostra més del desinterès sobre les dones. En el camp acadèmic la preocupació sobre el gènere comença cap a la dècada dels anys 70 del segle passat gràcies a grups de pressió feministes. Però encara costa molt que en les instàncies més altes de la investigació es consideri que tenir-lo en compte (el gènere) és transcendent no només per a les dones com a grup sinó per al conjunt de la societat; semblaria com si el que es pretén és que quan menys sapiguem sobre la nostra idiosincrasia molt millor. De manera que podem dir sense fissures que gran part de la ciència l'han feta els homes i molt poc les dones i això representa un biaix molt negatiu en el coneixement que es va construint. La discriminació que el grup femení hapatit i pateix a l'hora d'accedir en els treballs científics és un fet històric i innegable. I per això també hi ha hagut i encara hi ha un biaix claríssim en relació amb les qüestions que s'estudien, amb com s'interpreten els resultats, amb quines mostres s'utilitzen, etc. ect.

Quant a la interpretació dels resultats (un apartat obligat de tota tasca investigadora) hi ha investigadors que obvien els resultats que no encaixen amb la seva ideologia de gènere. Tot i això, podem dir sense ambigüitats que des dels anomenats estudis de gènere d'aquells primers anys 60 i 70 del segle XX hem adquirit un munt de coneixement molt important. Per exemple, des de les investigacions en neuropsicologia que es realitzaven fa uns 20 o 30 anys i que volien demostrar que els cervells masculins i femenins són oposats i complementaris, ha plogut moltíssim. Avui se sap que això no és així que les diferències observades entre els

## Gènere, meritocràcia i diversitat

Escrit per Maria Àngels Viladot, sociolingüista  
dijous, 18 de maig de 2017 15:06

---

gèneres en capacitats cognitives són petites i que les diferències dins d'un mateix gènere són molt grans. Una aportació de la neuropsicologia de les més interessants és el descobriment de la gran plasticitat que té el cervell, de tal manera que l'aprenentatge pot arribar a modificar els circuits cerebrals. Vull dir que les experiències i l'aprenentatge tenen una influència en les aptituds cognitives de partida. I això és vàlid tant per als nois com per a les noies. Tots els nadons són socials des del moment de néixer, i si no disposen d'una sèrie d'interaccions crucials amb un cuidador íntim creixeran amb una gran discapacitat. En el moment de néixer, les parts del cervell que controlen les funcions autònomes estan força madures, però les respostes emocionals, el llenguatge, la cognició es desenvolupen a través de l'experiència amb els altres, i aquestes experiències es codifiquen fisiològicament al cervell i al cos. El fet sociocultural no és una categoria més enllà de la realitat física, sinó que es converteix literalment en el cos físic. Imagineu-vos doncs com és d'important l'aprenentatge. No menystinguem la biologia però tinguem en compte la gran importància del fet sociocultural.

Perquè explico tot això? Què té a veure amb les coses que ens preocupen com la manca de coresponsabilitat domèstica? Amb els problemes en els àmbits labors amb els que es troben les mares de criatures petites? Amb la bretxa salarial? Amb la polèmica de les diferències innates no demostrades en les aptituds per les matemàtiques de nois i noies? Què té a veure amb la manca de lideratge femení en les esferes de decisió? Amb el sostre de vidre? ¿Una dona no pot estar en llocs de comandament perquè té un cos diferent, menstrua i pot tenir nens? No pot fer ciències físiques ni exactes, no pot ser enginyera per aquests motius? Estem condemnades a la mediocritat per qüestions evolutives? El fet que les dones fins no fa massa, fins i tot les que pertanyien a les classes privilegiades, estiguessin gairebé en tots els casos excloses de l'educació que sí que rebien els homes no hi té cap relació? No vull dir que les consideracions evolutives no tinguin importància per entendre els éssers humans però crec que s'utilitzen per explicar i justificar que les coses entre homes i dones siguin com són.

Destaco tres qüestions que em semblen crucials.

Una primera qüestió són els estereotips implícits, inconscients o automatitzats i quin paper tenen les connotacions de valor i els rols de gènere prescrits per a cada sexe.

Una segona qüestió és el concepte de la meritocràcia i com juga en contra de les dones que aspiren legítimament a tenir accés en els àmbits on es prenen les decisions. Ras i curt, per tenir accés al poder.

Una tercera qüestió s'identifica en la importància d'impulsar el concepte de la diversitat com un valor social imprescindible per aconseguir que les dones siguin acceptades amb tots els ets i uts en les esferes on es prenen les decisions que afecten el rumb de les organitzacions i els països.

### **Primera qüestió: els estereotips automatitzats i les connotacions de valor**

Exposo una situació fictícia sobre els estereotips automàtics.

Imagineu-vos que agrupem les persones per les seves característiques de personalitat i les seves aptituds. Imagineu-vos que agrupem a les persones ambicioses i les posem en una caixa, posem en una altra caixa el grup de les persones competitives i més agressives, en una altra el grup de les persones actives i competents, fem el grup de les persones més passives, el grup de les persones més comunals, el de les persones amb dots de lideratge...el grup de les persones amb capacitats espacials, el grup de les persones amb capacitats verbals, etc. etc. Una vegada hem fet aquests grups i els hem posat en caixes ens adonem que en cadascuna d'aquestes caixes hi ha homes i dones barrejats. Què és el que fem socialment? Diem, ah, no, això no pot ser: vostè com que és una dona no pot estar en la caixa de les persones més competents i enèrgiques, se n'ha d'anar a la caixa de les persones maternals. I vostè, què hi fa aquí, en aquest grup, si és un home? Vostè ha d'anar a la caixa de les persones competitives i amb dots de lideratge....etc. etc. I això és sense dubte el que fem: posem les persones en dues categories, la categoria dels homes i la categoria de les dones, segons prescripcions prèvies de com han de ser i comportar-se pel fet de ser del sexe masculí o femení. I si aquestes, vull dir les persones, no aconsegueixen amb el prescrit socialment les castiguem: l'ostracisme, la degradació sistemàtica, la desconfiança...tot són formes de càstig. I, és clar, finalment les persones acaben comportant-se a partir del que els és prescrit per al seu gènere i així naturalitzem el gènere femení i el gènere masculí. Però de ben segur que en la caixa del gènere femení hi ha personalitats que barregen qualitats clàssicament considerades femenines amb d'altres de masculines. I el mateix amb la caixa del gènere masculí.

Petit, tou, feble, blanesa, sensible, domèstic, passiu s'oposen a les qualitats que adjudiquem al sexe masculí: gran, dur, fort, cerebral, resistent, arriscat, públic, agressiu...però hauríem de fixar-nos que molts homes tenen les qualitats de la primera enumeració i moltes dones les de la segona i la majoria de persones som la barreja d'elements de totes dues. El que vull dir amb tot això és que els atributs que s'associen a cada sexe estan culturalment determinats, i actuen sobre nosaltres d'una manera subliminar més que no pas conscient i constrenyen i denigren les

## Gènere, meritocràcia i diversitat

Escrit per Maria Àngels Viladot, sociolingüista  
dijous, 18 de maig de 2017 15:06

---

dones en molta més mesura que els homes. Les dones estem ficades en caixes on costa molt i molt enfilar-se i sortir. Si no hi haguessin connotacions de valor negatives i d'inferioritat per a les qualitats que els adjudiquem, les feministes no tindríem raó de ser. Fóra meravellós. Són aquestes qualitats valorades negativament les que frenen a tants homes entrar en el món de la criança, de la cura... són les responsables de queles empreses acceptin de mala gana que els homes agafin permisos de paternitat. Si interioritzem el sexisme, i tots i totes ho fem, no sé com ens en podrem escapar.

L'agressivitat en les nenes es vista amb horror. Encara avui s'espera que siguin més simpàtiques i es portin millor que els nois, que ocultin els seus instints agressius, una cosa gens fàcil de fer. Les noies molt rarament es permeten una baralla a cops de puny o una batussa. Però si ho fan ho veiem molt pitjor que si ho fan els nois. Són comportaments que alteren els comportaments prescrits per a elles.

Encara que moltes i molts de nosaltres sabem que homes i dones no som per naturalesa oposats i complementarismactuem guiats per l'automatisme dels estereotips per raó de gènere. És a dir, fem exactament igual com els innatistes que defensen el determinisme biològic: percebem els gèneres com substàncies fixes i estàtiques. En conclusió: si els mons masculí i femení els interpretem com a mons oposats o complementaris (com si fossin simètrics) vol dir que no estem tenim en compte:

1) La gran variabilitat demostrada que hi ha dins d'un mateix gènere en aptituds i habilitats cognitives.

2) Que les diferències entre els gèneres són més petites que les que s'observen dins d'una mateix gènere. És a dir que homes i dones som molt més semblants que no pas diferents.

3) La gran influència que tenen els contextos socials, la socialització, els aprenentatges i les relacions de poder hegemòniques.

De manera que un primer pas és contrarestar els estereotips de gènere que tenim automatitzats ja que aquests limiten les dones i impedeixen que moltes no puguin ser el millor en una activitat. Per exemple, si les nenes pensen que les matemàtiques i la física és cosa de

## **Gènere, meritocràcia i diversitat**

Escrit per Maria Àngels Viladot, sociolingüista  
dijous, 18 de maig de 2017 15:06

---

nois i que elles mai no seran tan bones com els nois escolliran les àrees d'estudi i treball que socialment els hi són adjudicades. Aquesta tria no té res a veure amb capacitats diferencials sinó amb l'arbitrarietat fruit dels prejudicis. Els prejudicis sobre les persones, sobre les nenes i les noies, ataquen l'autoestima i generen inseguretats. Tant és així que ocasionen que, per exemple, en els exàmens PISA aquestes donin resultats inferiors en matemàtiques quan són capaces de donar resultats excel·lents. L'emoció negativa que els produeix sentir que el recel plana sobre els seus caps redueix les probabilitats d'una bona execució. Això ha estat repetidament demostrat encara que també s'ha provat que els prejudicis contra les dones amb nivells educatius elevats o en esferes de comandament les impulsa a superar-se i demostrar la seva vàlua.

També una de les raons de la minsa proporció de dones en certs àmbits acadèmics i laborals és que els estereotips, actituds i comportaments masculins que hi són associats són poc atractius per a les dones. Les dones perceben que aquests espais d'homes no són per elles; no s'hi senten pertanyents. I és que aquests dominis que són "cosa d'homes" estan modelats i fets a la mida d'aquests. Com a mostra, l'esgarrifós buit de dones en les carreres d'informàtica.

Els homes són la norma, la regla, són universals. La caixa de l'home blanc és el món sencer. L'androcentrisme lingüístic amb l'ús del genèric masculí és un bon exemple: parlar d'home per a referir-se al gènere masculí i a tota l'espècie humana; exposar sempre en primer lloc les dades referents als homes, prenent-los com a primer sexe i norma; assumir per defecte el genèric masculí; també quan anomenem als científics o persones en les esferes del poder pels seus cognoms els pressuposem autoria masculina o lideratge masculí, etc. etc. Tot això són realitats que il·lustren que els homes són el teló de fons inamovible amb el qual ens comparem.

### **Segona qüestió: la meritocràcia**

Què podem dir de la meritocràcia, la segona qüestió que he identificat? Avui dia hi ha moltes dones joves que pensen que la discriminació no existeix i que si actuen seguint els principis de la meritocràcia arribaran on vulguin. Aquest pensament democràtic tan lloable està dissortadament molt lluny del que s'esdevé en la realitat. La meritocràcia va en detriment de les dones perquè no reconeix les discriminacions sistemàtiques que aquestes viuen en els àmbits laborals. Pensem sinó en els biaixos en la selecció de candidats i candidates per assolir una feina, en les injustícies en la promoció laboral, en les dificultats per trobar mentores, en

## **Gènere, meritocràcia i diversitat**

Escrit per Maria Àngels Viladot, sociolingüista  
dijous, 18 de maig de 2017 15:06

---

l'exclusió de les dones de les xarxes informals de relació laboral que estableixen els homes, xarxes de relació que són molt importants per pujar o mantenir-se en les esferes de decisió; pensem també en els tractes a vegades vexatoris i d'assetjament sexual que aplica el grup maculí... .

Els detractors de les accions afirmatives (la discriminació positiva) postulen que aquestes accions són discriminacions cap el grup dels homes (el grup privilegiat!); defensen que si algunes dones han arribat al pic més alt de l'organització (l'excepció que confirma la regla) també hi pot arribar la resta. I aquesta farsa els permet dir que si les seves contraparts femenines no arriben a les esferes del poder o en posicions elevades és per culpa de deficiències personals o incapacitats. I així el grup masculí es queda tan ample i sense una engruna de culpabilitat. La meritocràcia és un mite perquè quan les dones volen trencar el sostre de vidre serveix de ben poca cosa, encara que moltes dones joves no s'adonin. S'usa per a justificar descaradament l'estatus quo. La ideologia de la meritocràcia implica obviar expectatives socials, significats, atribucions, reconeixements i conseqüències diferencials que tenen les conductes d'homes i dones en contextos particulars ( un exemple clar és la diferent atribució i interpretació que es fa quan homes i dones demostren ambició: s'espera i es valora positivament que els homes siguin ambiciosos però si les dones es mostren com a tal se les qüestiona i són vistes negativament).

### **Tercera qüestió: el valor de la diversitat**

Què podem fer davant de totes aquestes qüestions? Doncs apostar per una concepció social que reconegui la diversitat i la variabilitat humanes com un valor enormement transcendent. Insistir en la riquesa que aporten les diferents identitats de gènere, raça, color i ètnia quan treballen juntes.

El reconeixement tant per part dels homes com per part de les dones sobre la diversitat i la variabilitat humana faria que les dones no siguin l'alteritat que ha de lluitar contra aquest teló de fons impassible (em refereixo als homes com a grup universal amb el qual ens comparem i prenem com a guia per construir la nostra pròpia identitat). La diversitat és al meu entendre un valor importantíssim per tal que moltes més dones puguin assolir llocs d'alta responsabilitat. Cal però treballar a fons per foragitar els estereotips automàtics i sobretot les valoracions

negatives queens desacrediten com a grup; significaria l'eliminació de la bretxa salarial, no haver de confrontar i lluitar per la conciliació, no tenir sentiments de culpabilitat en la creença que desatenemles criatures ... Significaria la igualtat en la diferenciació de cadascú. Avui per avui moltes dones saben els que els espera i renuncien i, d'altres abandonen les seves carreres i construeixen les seves pròpies empreses i feines.

Les lleis són necessàries, òbviament, però a vegades creen el miratge de que ja hi ha algú que s'ocupa de la desigualtat i la discriminació i que, per tant, no cal que ens preocupem. Personalment crec que s'hauria de treballar moltíssim més en la línia del convenciment. Per exemple, en pocs anys s'ha aconseguit una consciència, uns valors de preservació del planeta Terra. Doncs el mateix: treballar per convèncer que només a partir dels valors de la igualtat en la diversitat humanapodem construir organitzacions més humanes, més riques i enriquidores i molt més competitives.

Des del punt de vista purament econòmic és una malversació no aprofitar les potencialitats del 50% de la població que es veu empleada per sota de les seves capacitats per una discriminació basada en prejudicis i estereotips. És més, és una irresponsabilitat prescindir dels nous punts de vista, de les noves maneres d'enfocament dels problemes i de les decisions que poden aportar les dones en el poder.

També des del punt de vista econòmic crec que la societat ha de posar en valor la procreació com quelcom ineludible a mig i llarg termini. L'organització econòmica i social descarrega tota la responsabilitat de la procreació, la cura i l'atenció de les persones més grans sobre l'esquena de les dones. I ho fa aplicant els estereotips i distribució de rols per raó de gènere.

Tot això situa a les dones en desavantatge en el desenvolupament de les seves carreres professionals i les conseqüències perverses per al conjunt de la societat no s'han fet esperar; per començar s'ha reduït el nombre de fills/filles de tal manera que, a casa nostra, la mitjana de fills/filles per dona ens hauria d'alarmar d'allò més. Si no s'hi posa remei, en pocs anys la piràmide d'edat s'haurà invertit. I aquest nombre tan baix de criatures té greus repercussions en el mercat de treball: significa poca entrada de joves en el món laboral, significa un envelliment de les plantilles, al mateix temps que creixen les dificultats per al manteniment de les pensions.

Per tant, la procreació hauria d'ésser una responsabilitat prioritària de tota la societat. No és ara el moment de detallar-ho però Islàndia podria ser un model a tenir en compte; un model valuós per a nosaltres.



Crec que molts homes s'afegirien en aquesta manera de veure les coses i és en aquesta línia que s'haurien de dirigir les passes: construir el valor de la diversitat i perseverar amb accions de convenciment que acompanyin les lleis i reglamentacions absolutament necessàries.

He elaborat aquest article a partir de la presentació del meu llibre "Género y poder en las organizaciones" (9 de maig d'enguany a la Casa del Llibre de la Rambla de Catalunya, Barcelona). Els meus llibres sobre psicologia social i comunicació intergrupals per raó de gènere, i el que acabo de presentar no n'és una excepció, són deutors i volen reconèixer a tantes dones que des de la societat civil, des dels càrrecs de responsabilitat en la política i en les organitzacions, des dels departaments universitaris de ciències socials, d'econòmiques, empresarials, ciències biològiques i mèdiques han dedicat tota o part de la seva tasca al servei de la lluita per a la igualtat real d'oportunitats entre els gèneres i fer un món més just i equitatiu.