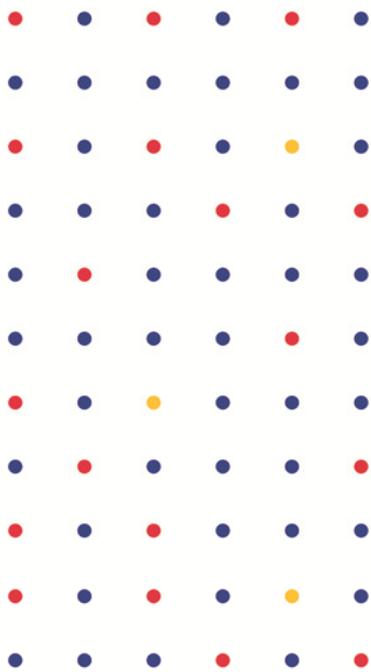


Position Paper



**Propuestas para la
competitividad económica
española**

**Mujeres Directivas:
Reflexiones para la Década
2010-2020**

Octubre 2012

Sponsored by:



Visión de Mujeres Directivas en las principales empresas e instituciones internacionales en España, sobre los principales factores de competitividad de la economía española y su importancia para el desarrollo social y económico del país para la presente década.



Propuestas para la competitividad económica española

Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

Presentación y agradecimientos

España necesita el impulso de todo el sector empresarial para recuperar cuanto antes la confianza en sí misma y, sobretodo, la confianza de los mercados.

Desde el *Women in Leadership Committee* de AmChamSpain somos conscientes de la importancia que tiene para la economía del país que las empresas retomen cuanto antes la senda de la productividad y competitividad. Y el objetivo de este documento, "**Propuestas para la competitividad económica española**" es el de aportar más elementos al debate sobre las reformas estructurales, absolutamente necesarias para que España salga fortalecida de la crisis.

Hoy más que nunca, queremos mirar hacia el futuro. Por ello, este documento pretende ser un compendio de propuestas surgidas de este comité para la mejora de la competitividad de la economía española, una hoja de ruta que desarrolla el compromiso que AmChamSpain adquirió en su informe **Spain 2020: 25 propuestas para una economía más competitiva, productiva e internacionalizada en esta década**, publicado en noviembre de 2010.

Para el análisis, valoración y aportación de soluciones, en el *Women in Leadership Committee* hemos contado con la colaboración de 20 mujeres que ocupan o han ocupado recientemente posiciones de liderazgo en el entorno empresarial español, que han participado en el estudio **Mujeres Directivas: Reflexiones para la Década 2010-2020**. Desde aquí queremos transmitirles nuestro más profundo agradecimiento por su colaboración.

Asimismo, queremos reconocer el trabajo realizado por los miembros del *Women in Leadership Committee* de AmChamSpain, en particular a María Puig, de IESE Business School, por la definición, diseño y supervisión del proyecto, y a Sara Blázquez, de Burson-Marsteller, por su trabajo en el Plan de Comunicación, así como a Paloma Beamonte, por apoyar el proyecto con el patrocinio de Xerox.

Carmen Mur

Presidenta
Women in Leadership Committee,
AmChamSpain
Presidenta Ejecutiva y Consejera
Delegada
ManpowerGroup

Susan Solomont

Presidenta Honoraria
Women in Leadership Committee,
AmChamSpain



Propuestas para la competitividad económica española

Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

Índice

Introducción	5
Women in Leadership Committee de AmChamSpain.....	5
Mujeres Directivas: Reflexiones para la Década 2010-2020.....	6
La I+D+i como generadora de competitividad empresarial.....	8
Mayor incentivo a la inversión en I+D+i.....	8
Relación Universidad-Empresa más fluida	9
Mayor protección de la propiedad intelectual	10
Un sistema educativo adaptado a las necesidades del entorno laboral.....	11
Fomentar el espíritu emprendedor.....	12
Un entorno empresarial más productivo.....	13
La reforma laboral como elemento generador de productividad	13
Otras medidas dinamizadoras de la competitividad empresarial.....	14
Mirando hacia adelante	15
Apéndice. Mujeres Directivas: Reflexiones para la Década 2010-2020.....	16



Introducción

Women in Leadership Committee de AmChamSpain

El *Women in Leadership Committee* de AmChamSpain nació con la misión de apoyar a las mujeres presentes en los consejos de administración y en los cargos de alta dirección de las grandes compañías, así como para actuar de catalizador entre sus socios dispuestos a promover la presencia de las mujeres más capaces para ocupar estos puestos.

Su creación se produce a raíz de la presentación del estudio **25 propuestas de AmChamSpain para hacer de España una economía más competitiva, productiva e internacionalizada en esta década**, que planteaba la importancia de un mayor acceso de las mujeres a los puestos de alta dirección, para una mayor atracción y *desarrollo* del talento empresarial, que inciden directamente en un mayor rendimiento y crecimiento económico. Integran el Comité:

- Susan Solomont, Presidenta Honoraria del *Women in Leadership Committé*
- Carmen Mur, Presidenta del *Women in Leadership Committé*, Presidenta Ejecutiva y Consejera Delegada, ManpowerGroup
- Esther Alcocer, Vicepresidenta Segunda, FCC
- Celia Anca, Directora del Centro de Diversidad y Directora del Centro de Finanzas Islámicas, IE Business School
- Mercedes Basso, Directora General, Fundación Arte y Mecenazgo
- Paloma Beamonte, Presidenta y Consejera Delegada, Xerox España
- Carmen Becerril, Presidenta, Acciona Energía
- Eugenia Bieto, Directora General, ESADE
- Sara Blázquez, Managing Director, Burson-Marsteller
- Emma Fernández, Directora General, Indra
- María Garaña, Presidenta, Microsoft
- Esperanza Guisado, VP Government and Public Affairs, Grifols S.A.
- Petra Mateos, Presidenta, Hispasat, S.A. (Actualmente: Catedrática de UNED y CUNEF)
- Amparo Moraleda, Consejero Independiente: Meliá Hotels, Corporación Financiera Alba y Faurecia.
- Bárbara Navarro, Directora de Políticas Públicas y Asuntos Institucionales, Google España, Portugal y Grecia
- María Puig, Directora Industry Meetings, IESE Business School
- Elvira Sanz, Presidenta, Pfizer España
- Silvia Sorribas, Socia, J&A Garrigues



Propuestas para la competitividad económica española Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

- Isabel Tocino, Ex-ministra de Medioambiente y Consejera de Banco Santander
- María del Pino Velázquez, Presidenta, Unísono Soluciones de Negocio
- Pilar Zulueta, Executive Vice President & General Manager Europe, Middle East & Africa, Warner Bros
- Jaime Malet, Presidente, AmChamSpain
- Susan Feitoza, Executive Director, AmChamSpain

Mujeres Directivas: Reflexiones para la Década 2010-2020

A principios de este año, el *Women in Leadership Committee* de AmChamSpain elaboró el estudio **Mujeres Directivas: Reflexiones para la Década 2010-2020**, que recoge la visión sobre los elementos clave de competitividad de la economía española de 20 mujeres situadas en posiciones de liderazgo dentro de empresas e instituciones, españolas o estadounidenses. Estas mujeres, representantes de una amplia variedad de sectores y vinculadas directa o indirectamente a AmChamSpain por sus relaciones profesionales con Estados Unidos, poseen un gran impacto e influencia profesional en sus respectivas áreas de actividad:

- 1) Carmen Mur, Presidenta del Comité de *Women in Leadership*, Presidenta Ejecutiva y Consejera Delegada, ManpowerGroup
- 2) Patricia Abril, Presidenta y Directora General, McDonald's España
- 3) Paloma Beamonte, Presidenta y Consejera Delegada, Xerox España
- 4) Carmen Becerril, Presidenta, Acciona Energía
- 5) Eugenia Bieto, Directora General, ESADE
- 6) Eva Castillo, Vocal del Consejo de Administración, Telefónica, S.A.
- 7) María Cerdón, Consejera Delegada, Grupo Hospitalario Quirón
- 8) Emma Fernández, Directora General, Indra
- 9) María Garaña, Presidenta, Microsoft
- 10) Teresa García-Milá, Vocal del Consejo de Administración, Enagás
- 11) Laura González-Molero, Presidenta, Merck Serono para Latinoamérica
- 12) Esperanza Guisado, VP Government and Public Affairs, Grifols S.A.
- 13) Petra Mateos, Presidenta, Hispasat, S.A. (Actualmente: Catedrática de UNED y CUNEF)
- 14) Amparo Moraleda, Consejera Independiente: Meliá Hotels, Corporación Financiera Alba y Faurecia.
- 15) Bárbara Navarro, Directora de Políticas Públicas y Asuntos Institucionales, Google España, Portugal y Grecia
- 16) Elvira Sanz, Presidenta, Pfizer España



Propuestas para la competitividad económica española Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

- 17) Silvia Sorribas, Socia, J&A Garrigues
- 18) Carmen Valera, Presidenta, Burson-Marsteller
- 19) María del Pino Velázquez, Presidenta, Unísono Soluciones de Negocio
- 20) Pilar Zulueta, Executive Vice President & General Manager Europe, Middle East & Africa, Warner Bros

El presente documento de "**Propuestas para la competitividad económica española**" es el resultado de la valoración y discusión en profundidad por parte de los miembros del Comité y de las directivas que participaron en el estudio de las conclusiones de dicho informe.

El objetivo de este documento es contribuir, de forma sosegada y con visión de futuro, al debate sobre las reformas estructurales necesarias para que el país salga fortalecido de esta crisis, siempre con la seguridad de que un mayor porcentaje de mujeres en posiciones de dirección es fundamental para la atracción y el desarrollo del talento, que revierte directamente en un mayor crecimiento económico del país.

El documento recoge propuestas y recomendaciones que responden a la clara necesidad de ganar en productividad y competitividad por parte de las empresas españolas en relación a tres entornos:

- Entorno Investigación, desarrollo e innovación, partiendo de la necesidad de un mayor esfuerzo público-privado en materia de I+D+i.
- Entorno Educación, planteando una reforma educativa adaptada a las necesidades del mercado laboral.
- Entorno Empresarial, valorando las claves para una mayor productividad de las corporaciones españolas.



La I+D+i como generadora de competitividad empresarial

Un mayor incentivo de la inversión en I+D+i, tanto en el sector público como en el privado, y con especial atención a las pymes; el refuerzo de las relaciones universidad/empresa, junto con la atracción y promoción de los mejores investigadores; y una mayor protección de la propiedad intelectual e industrial son, por este orden, los factores identificados como más relevantes para mejorar la competitividad de la economía española en materia de I+D+i.

Mayor incentivo a la inversión en I+D+i

A la hora de definir los elementos necesarios para dinamizar la I+D+i en España es esencial, en primer lugar, analizar cuáles son los impedimentos que existen actualmente en nuestro país para que las ideas se transformen en proyectos reales; para que los Bill Gates españoles salgan de los garajes. El modelo *venture capital* como concepto palanca para convertir una idea en empresa es prácticamente inexistente en España y el concepto de *business angels* tampoco acaba de calar.

Se hace necesario un mayor apoyo público y privado para que las ideas se transformen en proyectos reales; para que los "Bill Gates" españoles salgan de los garajes.

En este sentido, es innegable la necesidad de un mayor incentivo de la inversión en investigación, desarrollo e innovación, tanto en el sector público como en el privado.

En primer lugar, no se puede obviar el papel del Gobierno y las Instituciones Públicas como dinamizadores de la economía y como reguladores de la actividad de I+D+i. Como recomendación en este sentido, se propone la **inversión de dinero público no solo en capital semilla sino también en capital de desarrollo**, apostando por aquellas empresas con capital científico y tecnológico. Asimismo, convendría que el Gobierno se focalizase en una **política industrial de oferta** que tenga como motor las compras públicas en sectores y programas con potencial en I+D+i.

Por otra parte, debe ser responsabilidad de la dirección de las compañías **generar una cultura corporativa que premie la innovación**, que propicie la generación y aplicación de ideas de abajo-arriba, para que sean los propios empleados los que ayuden a hacer las cosas de forma distinta. Las empresas deben valorar que es posible **relacionar la innovación también al aspecto retributivo** sin que ello suponga un coste adicional para ellas. Siendo las deducciones fiscales uno de los instrumentos utilizados por el Gobierno para impulsar la I+D+i, la innovación empresarial puede convertirse en una deducción fiscal en el impuesto de sociedades. Repercutir esta deducción en el variable de los profesionales de la compañía que han sido responsables de esta innovación es un modelo eficaz para promover iniciativas de este tipo en todos los estratos de la organización.



Propuestas para la competitividad económica española Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

Asimismo, las empresas deben considerar la **innovación también en los procesos y en las formas de trabajar**. Potenciar la innovación no tiene por qué estar directamente relacionado con la inversión económica. Cambiar el perfil tradicional de los empleados o incorporar diversidad en los consejos son también innovaciones que pueden repercutir en una mejora de la productividad y la competitividad empresarial. Porqué la innovación, además de inversión, también es un proceso interno relacionado con una determinada manera de actuar, con una cultura de innovación entendida en su sentido más amplio.

Por último, y aunque es indudable la necesidad de innovar más, existe un no menor desafío que es el de aprovechar mejor lo que ya se tiene. Existe en nuestro país una actitud de excesivo respeto, y a veces de puro desconocimiento, acerca de las posibilidades que ofrece la tecnología. Y esta actitud se da predominantemente en los puestos más elevados de la organización.

Un desafío no menor que el de innovar es el de aplicar en la empresa los avances ya existentes. Invertir en tecnología es también un elemento clave para la competitividad empresarial

Es fundamental **invertir más en tecnología**; y es en las pymes, que constituyen el 80% del sistema productivo de nuestro país, donde es más urgente aplicar las innovaciones tecnológicas, como el e-commerce, sabiendo que el verdadero objetivo debe ser producir más, vender más y gastar menos.

Relación Universidad-Empresa más fluida

A la hora de analizar la necesidad de trasladar y convertir las ideas en empresas, no se puede obviar el elevado nivel de I+D generado en las universidades españolas que nunca llega al entorno de las empresas.

Es imperativo que el mundo empresarial manifieste su interés, apele al Gobierno y apoye proactivamente el **cambio en el sistema y en la estructura universitaria**, con el objetivo de facilitar una gobernanza más flexible y menos funcionarial, que promueva la creación y la alimentación de **flujos de comunicación y colaboración entre universidad y empresa**.

Una asignatura pendiente es también la de **potenciar la exportación de soluciones innovadoras desarrolladas en España**. Por ejemplo, España ocupa la 5ª posición en innovación en nanotecnología a nivel mundial; y Barcelona es la segunda ciudad en todo el mundo con más desarrollos en ese campo, solo por detrás de Boston. El reto está en conseguir empresas con un tamaño suficiente para poder exportar. Las compañías españolas necesitan ampliar el mercado y, en el contexto económico actual, deberán buscarlo fuera de nuestro país. No conviene olvidar que la internacionalización ha sido un elemento clave para el desarrollo de la empresa española en los últimos años y está siendo el auténtico revulsivo económico en estos años de crisis.



Propuestas para la competitividad económica española Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

Mayor protección de la propiedad intelectual

No debemos olvidar tampoco que tan esencial como proteger las inversiones en nuestro país es atraer la inversión extranjera a España. Nos enfrentamos a la necesidad de demostrar fuera de nuestras fronteras lo que en España somos capaces de hacer. Para ello es necesario introducir variaciones que, además de potenciar el acceso de los ciudadanos a la innovación, permitan mejorar el marco jurídico al respecto.

Aunque recientemente el esfuerzo del Gobierno español ha conseguido que el país ya no esté en la lista de los que no ofrecen un “adecuado nivel de protección a la propiedad intelectual en función a su nivel de desarrollo”, del informe anual “*Special 301*” del USTR (*United States Trade Representative*), la salvaguarda de la propiedad intelectual sigue siendo un punto especialmente preocupante, sobre todo si tenemos en cuenta que **la propiedad industrial e intelectual es uno de los requisitos fundamentales para que las empresas decidan invertir en proyectos de I+D+i.**

Es imperativo valorar la idoneidad del marco legal e institucional actual, mejorándolo y poniendo en la balanza los derechos de propiedad intelectual y el desarrollo de nuevos modelos de negocio.



Un sistema educativo adaptado a las necesidades del entorno laboral

El **sistema educativo español necesita una profunda reforma** para poder ajustarse al tipo de formación, aptitudes y cualidades que el mundo laboral demanda. Para ello, por orden de importancia, se consideran elementos clave:

1. La mejora de los alumnos españoles en **ciencias, matemáticas y capacidad lectora**; así como garantizar un excelente nivel de inglés y **TICs**.
2. El fomento del espíritu del emprendedor en todas las etapas educativas.
3. La vinculación de los planes de estudio a las necesidades y exigencias de las empresas.
4. El incremento de la oferta de prácticas empresariales mediante el impulso y el fomento de convenios entre las universidades y las empresas.
5. La evaluación permanente de la excelencia de las universidades y del personal docente en función de unos objetivos claros y concretos.
6. La reforma urgente del modelo actual de gobernanza universitaria y la introducción de un mayor nivel de autonomía, diferenciación y competitividad entre universidades.
7. La dotación de incentivos apropiados a las universidades para atraer y retener talento a escala mundial.

Una de las medidas que podría adoptarse para mejorar el conocimiento del idioma inglés sería dejar de traducir las series y películas de habla inglesa, como se está haciendo en la mayoría de países europeos. Asimismo, un nivel de excelencia en el manejo de las TIC se puede alcanzar mediante objetivos y programas de formación para profesores, que permitan la incorporación efectiva de la tecnología al desarrollo curricular de todos los ciclos educativos.

Mención especial en este capítulo merece la necesidad de fomentar el espíritu emprendedor en todas las etapas educativas, una actuación que el 30% de las mujeres participantes en el estudio **Mujeres Directivas: Reflexiones para la Década 2010-2020** considera como la medida más importante a acometer.



Propuestas para la competitividad económica española Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

Fomentar el espíritu emprendedor

Existe una clara necesidad de un sistema educativo que, además de generar una cultura alrededor del mundo de las finanzas en las aulas, permita aflorar el espíritu de emprendedor entre los escolares españoles.

Para ello es necesario, en primer lugar, contrarrestar la imagen errónea que existe alrededor de la figura del emprendedor. Actualmente, algunos textos escolares ofrecen una figura demonizada del empresario, que se perpetua en las aulas y que se ve reforzada socialmente, también a través de los medios de comunicación, de tal modo que incluso los propios estudiantes de Economía llegan a la Universidad con una mentalidad negativa acerca del mundo empresarial.

Asimismo, constatar que existe una amplia diferencia cultural en términos de comunicación entre España y otros países occidentales, como Estados Unidos, donde la figura del emprendedor se venera como la de un héroe y el deseo de éxito prevalece generalmente sobre la variable de miedo al fracaso o al trabajo excesivo.

Para fomentar los emprendedores se hace necesario, en primer lugar, otorgar los **valores justos a la figura del empresario** como ejemplo de éxito, promocionando y premiando las iniciativas emprendedoras en las aulas y, por otra parte, **generar una cultura del esfuerzo**, esencial para emprender con éxito. Hoy por hoy, nuestro sistema educativo actúa en sentido contrario, al permitir que los estudiantes puedan acceder a un curso superior sin necesidad de mostrar su valía, a través del esfuerzo.

Resulta esencial poner en valor la figura del empresario y generar en las aulas una cultura del esfuerzo imprescindible para emprender con éxito.

En cualquier caso, **la educación debe ser un pacto de Estado**. La formación de los profesionales del futuro no puede ser el resultado de medidas cortoplacistas. Para promover cambios en la sociedad necesitamos un sistema educativo que prime el esfuerzo, los valores éticos, el largo plazo, la igualdad entre sexos y, en definitiva, la obligación personal de cumplir con nuestros propios deberes antes de exigir los derechos que nos deberían corresponder. Es imprescindible apoyar la emprendedoría desde el sistema educativo para promover el nacimiento y desarrollo de jóvenes empresarios.



Un entorno empresarial más productivo

La principal necesidad identificada para mejorar la competitividad empresarial es, sin lugar a dudas, el aumento de la productividad. Se hace necesario, por tanto, introducir medidas que permitan mejorar esta variable. Se plantean para ello soluciones como la **racionalización de los horarios laborales, el fomento del teletrabajo y la lucha contra el absentismo.**

La racionalización de los horarios laborales, el fomento del teletrabajo y la lucha contra el absentismo, elementos clave para una mayor productividad empresarial

Como variable cuantificadora se propone una **vinculación de los salarios a la productividad.**

La reforma laboral como elemento generador de productividad

En cuanto al Real Decreto-Ley 3/2012 de 10 de febrero de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral aprobado por el Gobierno, se realiza una valoración positiva del mismo. Se considera que al rebajar los costes del factor trabajo, la reforma permitirá a las empresas ser más competitivas y eso implicará también la creación de empleo a medio y largo plazo. Asimismo, la reforma podría contribuir a rebajar las tasas de absentismo laboral, un elemento clave para la mejora de la productividad.

Se valoran especialmente los elementos técnicos que permiten relacionar la productividad del trabajador a su retribución, que vienen a contrarrestar un problema de rigidez actual en las organizaciones. En este sentido, convendría mirar hacia modelos empresariales como el estadounidense, en el que existe una cultura generalizada que premia el esfuerzo y, ofrece nuevas oportunidades para hacer frente a un fracaso.

Es importante que las compañías españolas introduzcan procesos de evaluación del desempeño que permitan identificar bien a aquellos profesionales que contribuyen al crecimiento de la organización y premiar al talento; que permitan concentrar las subidas salariales y las promociones en aquellos profesionales que resulta importante conservar.

Se deben establecer procesos de evaluación del desempeño que permitan premiar el talento y ligar la retribución a los logros profesionales

La sociedad española debe abrazar como propia la reforma laboral. Empresarios y comunidades de trabajadores deben luchar por ella, evitando caer en la simplificación que muchas veces sufren procesos de gran calado como éste. No se debe permitir que una reforma como ésta, con su potencial para mejorar la competitividad y la productividad empresarial, se simplifique y se catalogue como un sistema de despido barato.

La reforma laboral debe ser reconocida como lo que es: el elemento necesario para que la máquina de la recuperación económica se ponga en marcha, haciendo que el país vuelva a



Propuestas para la competitividad económica española Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

confiar en sí mismo y que el sector financiero proporcione la financiación que este proceso requiere.

Es básico además fomentar el orgullo de pertenencia a España, un país que tanto tiene que ofrecer al mundo. Desde este ángulo, debemos concentrarnos en la idea de superación, de progresar, priorizando el bien común, aquello que repercute y beneficia a todos, en un concepto global de bienestar.

Otras medidas dinamizadoras de la competitividad empresarial

Como medidas adicionales para la competitividad de las empresas españolas, se proponen, por orden de importancia, las siguientes:

- Estímulo de las inversiones productivas mediante **instrumentos de colaboración y financiación público-privada**, así como una mayor participación de fondos e instrumentos públicos en fondos de capital riesgo, gestionados en todo caso con criterios privados.
- Planes de apoyo para **incentivar el aumento de las exportaciones**, con especial énfasis hacia mercados extracomunitarios.
- Un **mayor acceso de las mujeres a los puestos de alta dirección** en base a criterios meritocráticos.
- Una **revisión de la fiscalidad empresarial** y la ampliación y mejora de la red de tratados de doble imposición.
- Incentivo de la inversión productiva a través de una **nueva tabla de amortización**, así como la libre amortización, por dos años de determinados activos de especial impacto en la modernización de los procesos productivos.
- **Facilitar la constitución de compañías**, empleando soluciones telemáticas.
- Diseño adecuado de la energía base, teniendo en cuenta todas las energías, e **interconexión energética con la Unión Europea a través de Francia**.
- Conexión del transporte intermodal, siendo una prioridad la **interconexión ferroviaria y por carretera con los mercados europeos a través de Francia**.



Mirando hacia adelante

El documento de **Propuestas para la competitividad económica española** busca contribuir desde una perspectiva femenina a la definición de las reformas estructurales necesarias para mejorar la competitividad de la economía española, teniendo en cuenta como propuestas fundamentales:

1. Mayor incentivo de la inversión en investigación, desarrollo e innovación, tanto en el sector público como en el privado.
2. Innovar también en los procesos y en las formas de trabajar, generando una cultura corporativa que propicie la generación y aplicación de ideas de abajo-arriba.
3. Fomentar la aplicación en la empresa, y sobre todo en la pyme, de las innovaciones tecnológicas ya existentes, prestando especial atención al *e-commerce*.
4. Promover un mayor intercambio de ideas y aportaciones entre universidad y empresa.
5. Valorar cambios en el marco legal e institucional para que la protección de la propiedad intelectual sea más ajustada a la situación existente.
6. Crear un sistema educativo adaptado a las necesidades del entorno laboral, mejorando el nivel de los escolares españoles en ciencias, matemáticas, capacidad lectora y TICs.
7. Fomentar el espíritu emprendedor en la sociedad española.
8. Lograr un entorno empresarial más productivo a través, entre otros, de la racionalización de los horarios laborales, el fomento del teletrabajo y la lucha contra el absentismo.
9. Promover la vinculación de los salarios a la productividad, establecer procesos de evaluación del desempeño que permitan premiar el talento y relacionar la retribución a los logros profesionales.
10. Todo ello sin olvidar la importancia de promover el acceso de las mujeres a los puestos de dirección, en base a criterios meritocráticos, como medida esencial para la atracción y el desarrollo del talento, revirtiendo en un mayor crecimiento económico del país.



Propuestas para la competitividad económica española Mujeres Directivas: reflexiones para la Década 2010-2020

Apéndice. Mujeres Directivas: Reflexiones para la Década 2010-2020

Resumen ejecutivo

Entorno I+D+i

Existe una clara necesidad de mejorar la competitividad de la economía española en materia de I+D+i. Para ello, se propone, entre otros:

- *Un mayor incentivo de la inversión en I+D+i tanto en el sector público como en el privado, con especial atención a las pymes.*
- *Crear una cultura empresarial que potencie la innovación, también en los procesos de trabajo.*
- *Promover un cambio en la estructura universitaria que facilite los flujos de comunicación y colaboración entre universidad y empresa.*
- *Revisar el marco legal actual en materia de propiedad intelectual, promoviendo una protección de los derechos en este ámbito más ajustada a la situación existente.*

Entorno Educación

El sistema educativo español necesita una profunda reforma, para poder ajustarse a las demandas y necesidades del entorno laboral. Desde el Women in Leadership Committee de AmChamSpain se identifican como prioridades:

- *Mejorar el nivel de los alumnos españoles en ciencias, matemáticas, capacidad lectora y manejo de las TICs.*
- *Fomentar el espíritu emprendedor en todas las etapas educativas.*

Entorno Empresarial

La principal necesidad identificada para mejorar la competitividad de la empresa española es el incremento de la productividad. Se proponen para ello medidas como:

- *Racionalización de los horarios laborales.*
- *Fomento del teletrabajo.*
- *Lucha contra el absentismo.*



Anexo Resultados cuantitativos

PANEL A. ENTORNO I+D+i

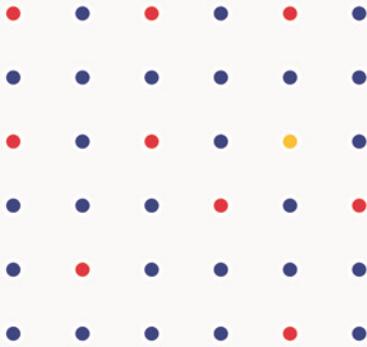
MEDIDAS ECONÓMICAS	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	PRIMER CUARTIL	MEDIANA	TERCER CUARTIL	MODA
inversión I+D+i	1,4	0,68	1	1,5	2	1
universidad-empresa	1,7	0,83	1	2	3	3
prop. intelectual	2	0,81	2	3	3	3

PANEL B. ENTORNO EDUCACIÓN

MEDIDAS ECONÓMICAS	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	PRIMER CUARTIL	MEDIANA	TERCER CUARTIL	MODA
alumnos	2,1	1,57	1	2	3,25	1
espíritu emprendedor	2,75	2,13	1	2	4,25	1
vinculación	2,75	2,06	2	3	5	2
evaluación permanente	3,75	1,70	3	4	6	4
oferta prácticas	3,95	1,50	3	5	6	3
reforma	4,15	2,02	3,75	5,5	6	6
incentivos	4,35	1,76	4	5	7	7

PANEL C. ENTORNO EMPRESARIAL

MEDIDAS ECONÓMICAS	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	PRIMER CUARTIL	MEDIANA	TERCER CUARTIL	MODA
productividad	1,95	1,98	1	1,5	3	1
legislación laboral	2,5	1,94	1	2	3,25	1
inversiones productivas	3,65	1,99	3	4,5	6	4
planes apoyo	4	2,81	2,75	5,5	7	6
mujeres	5	2,78	3	6,5	8	7
tabla amortización	5,7	2,52	4,75	6,5	9	5
revisión fiscalidad	5,7	2,07	5	6	7,25	6
constitución compañías	5,75	2,49	4	7,5	8,25	4
energía base	6,05	2,35	5,75	7,5	9	8
transporte intermodal	6,45	2,49	6	9	10	9



AmChamSpain
Cámara de Comercio de EE. UU. en España