



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Departamento de Derecho

Abogacía

**Discriminación de Género, Sesgos y Desigualdad en
el Sector Privado**

Lo que no estamos diciendo detrás de la brecha de género laboral

Autor: Valentina Melhem

Legajo: 27129

Mentor: Gloria Orrego Hoyos

Buenos Aires, 2020

Agradecimientos

A Gloria Orrego Hoyos, mentora de tesis, por más mujeres como ella que no se cansen en esta lucha.

A mi abuelo, "Kekel", por más hombres como él que nos alientan y acompañan en este camino.



Universidad de
San Andrés

Índice Temático:

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVO.....	3
METODOLOGÍA.....	4
ANTECEDENTES.....	6
I. CUESTIÓN DE GÉNERO.....	6
A. IGUALDAD EN EL MARCO DE DERECHOS HUMANOS	7
B. DISCRIMINACIÓN Y ACOSO EN EL TRABAJO.....	9
II. LEGISLACIÓN	10
III. GÉNERO EN EL SECTOR PRIVADO	14
EMPLEO FEMENINO	18
I. SEGREGACIÓN LABORAL Y SUS CONSECUENCIAS EN LA BRECHA SALARIAL	19
A. MUJERES SOBRE REPRESENTADAS EN EMPLEOS INFORMALES.....	20
B. TECHO DE CRISTAL	23
C. MUJERES EN EL TRABAJO DOMÉSTICO	25
D. LICENCIA DE MATERNIDAD	26
COMPARACIÓN ENTRE DIVERSOS PAÍSES	29
I. EVOLUCIÓN EN LOS PAÍSES NÓRDICOS	31
II. RUANDA, UN PAÍS CON POCO QUE HA CONSEGUIDO MUCHO	34
RESPONSABILIDAD DEL SECTOR PRIVADO	36
I. BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS EN INCLUIR CUESTIONES DE GÉNERO	37
II. LIBERTAD EN LA CONTRATACIÓN DEL EMPLEADOR.....	40
PROPUESTAS	42
I. IMPLEMENTACIÓN DE NORMATIVA	44
II. PROGRAMAS DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS	45
III. LICENCIA DE PATERNIDAD.....	47
IV. SUBSIDIOS EN JARDINES MATERNALES.....	49
UNA SEGUNDA OPINIÓN	51
CONCLUSIONES.....	54
BIBLIOGRAFÍA.....	56

Introducción

“La igualdad de las mujeres debe ser un componente central en cualquier intento para resolver los problemas sociales, económicos y políticos.” (Kofi Annan, 2016)

Las marcadas brechas de género existentes en la actualidad en general y en el mercado laboral en particular atentan contra la igualdad de género y el desarrollo sostenible. ¿Por qué es que todavía se vuelve tan desafiante eliminar estas inequidades? La discriminación de género ha sido consecuencia, en gran medida, del rol tradicional que han ocupado las mujeres como cuidadoras primarias del hogar. Se trata de una sobrecarga de trabajo no remunerado como barrera para participar en el mercado laboral. Es decir, la división sexual del trabajo, que determina que son las mujeres quienes llevan a cabo las tareas domésticas, reduce su participación en el avance de propósitos y metas laborales y sus posibilidades de crecimiento (Vaca Trigo, 2019). Aproximadamente un 43.4% de las mujeres entre 20 y 59 años reconocen como razón principal de uso de tiempo motivos familiares, ya sea embarazo cuidado de niños o personas dependientes. Esto genera que las mujeres no logren ascender en escalas laborales.

Si bien la tasa de participación laboral femenina en América Latina ha aumentado en gran escala en los últimos años todavía existen ciertos factores sociales, culturales y demográficos que generan que el acceso al trabajo de las mujeres no sea acompañado por una participación de los hombres en las tareas del hogar. Este porcentaje varía, dependiendo del país, entre un 12% y un 66% de las mujeres, a diferencia de los hombres que no se vinculan al mercado laboral por dedicarse a situaciones familiares, son un porcentaje menor al 6% (CEPAL, 2016^a).

Por estas razones, creemos importante reconocer que la segregación laboral y la brecha salarial de género todavía ocupan números alarmantes, por lo que debemos seguir informando y ofreciendo posibles soluciones para combatir este dilema. También, aun en los casos en que las mujeres se encuentran en puestos de trabajo remunerados estables, existen sesgos por parte del empleador que no les permite crecer y continuar progresando, se trata del ‘Techo de Cristal’ que mencionaremos más adelante. Algunas de las razones por las cuales sucede son, por ejemplo, porque el empleador cree que aquellas mujeres que son madres no podrían dedicarle suficiente atención al empleo porque su primera prioridad se centra en sus niños. Esta situación no ocurre de la misma manera con aquellos hombres que son padres, sino que, por el contrario, estos son beneficiados con aumentos y promociones.

Nos proponemos a comenzar por analizar a lo largo del escrito una breve introducción a las cuestiones de género, su origen desde la igualdad de derechos humanos y cómo fue incluido en las normativas en Argentina. A su vez, mediante la comparación con diversos países pretendemos acercarnos a comprender cuáles son los problemas que llevan a que, aún con la normativa actual que protege a las mujeres, todavía no hemos logrado equiparar las condiciones de género en nuestro país.

En este sentido, planteamos el deber del sector público como del privado en implementar objetivos para solucionar las brechas de género y alcanzar la igualdad real entre hombres y mujeres. Creemos importante destacar que la incorporación de mayor cantidad de mujeres en el mercado laboral es ampliamente beneficioso tanto para la economía de los países como así también para el sector privado. A partir de normativas adecuadas, programas de género en las empresas y subsidios en jardines maternos, podríamos acercarnos a una sociedad más equitativa y eventualmente eliminar la discriminación de género que aún hoy persiste.

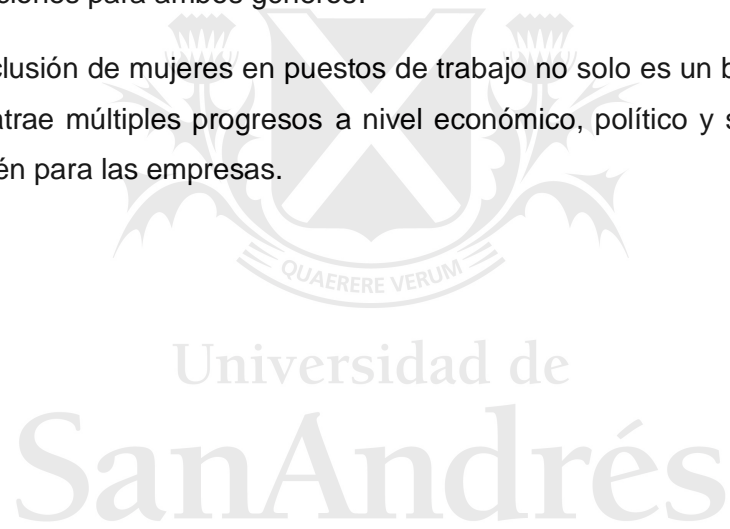


Objetivo

El objetivo que presenta en este artículo es determinar cuáles son los factores centrales que hoy perjudican a las mujeres dentro de nuestra sociedad en cuanto al ámbito laboral y los puestos directivos en el trabajo. Con este estudio intentaremos exponer las principales causas que llevan a la desigualdad y sesgos de género en el trabajo, y las posibles soluciones que podrían equiparar los roles que cumplen tanto las mujeres como los hombres en la sociedad.

A partir de lo expuesto, primero intentaremos demostrar los beneficios y los efectivos progresos que han logrado diversos países a partir de políticas públicas y normativas en favor de las mujeres. Segundo, plantearemos la responsabilidad que tiene el sector privado de ayudar a equiparar las condiciones para ambos géneros.

Creemos que la inclusión de mujeres en puestos de trabajo no solo es un beneficio para estas, sino que también atrae múltiples progresos a nivel económico, político y social tanto para los países como también para las empresas.



Metodología

A fines de alcanzar el objetivo propuesto se recurrirá a la siguiente metodología:

Primero, para comprender la problemática que subyace al presente trabajo y que consiste en identificar cuáles son los inconvenientes que enfrentan las mujeres al momento de posicionarse en el ámbito laboral y que generan desigualdades respecto de los hombres, utilizaremos: (i) artículos doctrinarios, (ii) noticias provenientes tanto de periódicos o diarios de distintos países, (iii) leyes procedentes de diversos países (tanto desarrollados como emergentes). A su vez, será de gran utilidad el libro de Sheridyl Sandberg (2015), “Lean In”.

Segundo, analizaremos la disputa normativa entre igualar la condición de género en el ámbito de trabajo y la libertad del empleador para contratar. Para ello, tomaremos como análisis aquellas estadísticas acerca de la condición de género y mujeres en el ámbito laboral. Analizaremos la forma en que ha evolucionado la perspectiva de ciertos derechos postergados de la mujer con la aparición de la responsabilidad social empresarial. En este sentido, la posición que toman las compañías para equiparar las condiciones de las mujeres, asegurando que estas puedan hallarse en las mismas condiciones que los hombres para acceder puestos de trabajo equitativos, y que el hecho de ser madre no sea motivo de limitar el ascenso en la escalera laboral. Asimismo, será objeto de estudio si, primero, el otorgamiento de licencia por paternidad efectivamente resuelve la equiparación entre mujeres y hombres en el ámbito laboral y; segundo, si existen otras condiciones que son motivo de violencia de género indirecto que posicionan a las mujeres en situación inferior a aquella de los hombres.

Tercero, a efectos de brindar una conclusión que pueda ser de utilidad para ser adaptada en Argentina, y así equiparar las condiciones de un país emergente a aquellas de países desarrollados: (i) contraponemos la normativa de Argentina con los Tratados Internacionales en la materia (por ejemplo, Convenio de la ONU sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer –CEDAW–); y (ii) nos detendremos a analizar en qué medida podría ser compatible implementar normativas que ayuden a equiparar las condiciones de las mujeres en las empresas con la normativa argentina de libertad de elección del empleador, particularmente el art. 14 CN que dispone la posibilidad de asociarse libremente¹. Para esto, nos

¹ **Artículo 14 CN**- Todos los habitantes de la Nación gozan de los siguientes derechos conforme a las leyes que reglamenten su ejercicio; a saber: de trabajar y ejercer toda industria lícita; de navegar y comerciar; de peticionar a las autoridades; de entrar,

apoyaremos en algunos artículos disponibles particularmente en revistas como “Statista”, “Taylor and Franchis” y “Fortune”. También utilizaremos algunos formatos de información no tradicionales como documentales, entrevistas, charlas TED, entre otros.



Universidad de
SanAndrés

permanecer, transitar y salir del territorio argentino; de publicar sus ideas por la prensa sin censura previa; de usar y disponer de su propiedad; *de asociarse con fines útiles*; de profesar libremente su culto; de enseñar y aprender.

Antecedentes

“La igualdad es el alma de la libertad; de hecho, no hay libertad sin ella.” (Frances Wright, 1838)

I. Cuestión de género

Si bien hay diversas teorías acerca del nacimiento del feminismo, algunos autores toman la Revolución Francesa como un momento clave en el cual, a partir de la lucha del sufragio a finales del Siglo XVIII, la mujer comienza a reivindicar su autonomía. Siglo y medio más tarde comenzará, como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial, lo que se conoció como el “Nuevo Feminismo”, momento en el cual se reconoce el renacimiento feminista en el cual la cuestión del género comienza a despertarse con mayor interés (Gamba, 2008). En esta última oportunidad se instala este término que, en la actualidad, se refiere a dos sentidos distintos que se relacionan entre sí. Mientras que la definición de “sexo” describe diferencias meramente biológicas, el término “género” describe las características socialmente construidas. Simone de Beauvoir (2000), la gran feminista y pensadora existencialista francesa, planteó un desafío que aún hoy genera controversias y dificultades de entendimiento:

No nacemos mujeres, nos hacemos mujeres. No existe ningún destino biológico, psicológico o económico que determine el papel que un ser humano desempeña en la sociedad; lo que produce ese ser indeterminado, entre el hombre y el eunuco, que se considera femenino es la civilización en su conjunto.

Numerosos estudios feministas han analizado el sistema que estructura a la parte masculina de la sociedad como un grupo superior por sobre la parte femenina generando un rol de dependencia del primero sobre el segundo. Esto se ha demostrado a lo largo de la historia en distintos ámbitos como, por ejemplo, el ordenamiento jurídico en Europa durante todo el siglo XIX y hasta mediados del siglo XX. Así da cuenta diversas situaciones como aquellas relativas a las propiedades, la mujer perdía todas sus posesiones a favor del marido al momento de contraer matrimonio.

De la misma manera, en el Reino Unido el voto femenino no fue posible hasta después de la Primera Guerra Mundial y hasta 1948 no hubo mujeres entre los miembros de completo derecho en la Universidad de Cambridge (Santamaría, Salgado y Valladares, 2009). De todos modos, no nos detendremos en estos análisis, ya que han sido muy bien explicados y justificados por diversos autores.

Los estudios que abordan el análisis del término conocido como patriarcado hacen referencia a la ley del padre, el control social que ejercen los hombres en cuanto a padres sobre sus esposas o hijas. El patriarcado es un concepto instaurado por las teorías feministas y se entiende como un conjunto de valores y prácticas que explican las causas, formas, mecanismos, justificaciones y expresiones de la subordinación de las mujeres (Facio & Fries, 2005). Este concepto, si bien cierto en muchos sentidos, hace referencia a todas las formas de dominación. En este caso, no nos centramos en el problema de dominación en general, sino en la raíz cultural que genera obstáculos en el progreso de las mujeres. Este concepto subyace en un aspecto de las relaciones entre el hombre y la mujer.

Por lo tanto, Walby (1990) sustituye el término “patriarcado” por el concepto de “régimen de género” y los distingue en dos conceptos. El primero, denominado régimen doméstico de género, y se centra en la producción doméstica como principal estructura y lugar de trabajo de la mujer y se la excluye de la vida pública. El segundo se denomina régimen público de género, y se refiere al sistema colectivo, en el cual no se excluye a las mujeres del ámbito público, pero se las subordina dentro de los sectores de trabajo remunerado y del Estado como consecuencia de la cultura y la discriminación. Tomando este concepto general, nuestro análisis intentará buscar soluciones para equiparar las condiciones y así eliminar las barreras de género.

A. IGUALDAD EN EL MARCO DE DERECHOS HUMANOS

Cuando los derechos humanos surgen como una necesidad de dar cuenta las situaciones de diversos individuos aparece el concepto de las mujeres y la cuestión de género como uno de estos grupos que sufren frente a una sociedad creada para un hombre, occidental, blanco y heterosexual. Por esta razón, se despierta el interés en analizar el paradigma de derechos humanos y la violencia de género contra las mujeres desde una perspectiva que consagre cambios culturales. Para esto, es necesario considerar aquellas temáticas que se relacionan de forma directa con la desigualdad de la sociedad.

Es así como la igualdad de género forma parte de la justicia social y los derechos humanos básicos, y lejos de ser un ideal incompatible con el crecimiento económico, es un requisito para mejorar su progreso. Los conceptos de diversidad de género, desequilibrio y desigualdad de género tienen diferentes implicaciones. El vocabulario de (des)igualdad conecta la subrepresentación de la mujer con otras cuestiones relativas a la igualdad de género y nos invita

a ver las desigualdades estructurales como una causa. Implica que un individuo o un grupo está en una posición desigual o sufre una injusticia. En este sentido, Elomäki (2017) entiende que:

El par conceptual de la desigualdad está fuertemente ligado a la moral, los derechos, la justicia y la ley. La igualdad de género es un valor moral y una cuestión de derechos humanos. La desigualdad de género, a su vez, es un error moral y jurídico, que debe corregirse en nombre de la justicia.

Es decir, la igualdad de género sirve como impulso para fomentar el desarrollo y es esencial para la consolidación de la sociedad en su conjunto, generando así la inclusión y la justicia. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) dependiente de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el año 1996 determinó que "(...) el cambio social exige el respeto de los derechos de las mujeres debe situarlas en el centro de las transformaciones con sus diversas formas de pensar, sentir y actuar" (Rico, 1996). Aunque el consenso de la necesidad de cambiar la identificación de las mujeres en situación de inferioridad o subordinación ha despertado interés desde hace un tiempo, esto todavía no se ha logrado y queda un largo camino por seguir. El problema ocurre porque todavía existen tensiones entre los derechos individuales y colectivos y entre el derecho de la igualdad y el principio de la diferencia.

A pesar de que se reconoce que las violaciones a derechos humanos afectan tanto a hombres como a mujeres, estas últimas han sufrido lesiones y discriminaciones debidas a su condición de mujeres. Por esta razón, independientemente de que los derechos humanos involucren diversos factores, como etnia, clase social, religión, afiliaciones políticas e identidad sexual, entre otros, la violencia de género se caracteriza por las agresiones realizadas contra este grupo social y que permite identificarla como tal. Así, la violencia de género se entiende como "el ejercicio de la violencia que refleja la asimetría existente en las relaciones de poder entre varones y mujeres, y que perpetúa la subordinación y desvalorización de lo femenino frente a lo masculino" (Rico, 1996).

Esto se genera como consecuencia del desequilibrio y la inequidad que existe en las prácticas cotidianas, y que, tanto de forma directa como indirecta, niegan ciertos derechos básicos a las mujeres. De ahí que, todavía hoy, se enfrentan con obstáculos reales en su vida. La violencia de género, si bien existe desde hace muchos años, ha tenido preponderancia en los últimos años ya que, además de estar socialmente aceptadas, generalmente ocurren en circunstancias del ámbito privado, por lo que genera una dificultad en el acceso para combatir el problema. En la actualidad se ha logrado observar el dilema desde distintos ángulos, lo que permite responder a

la violencia como algo negativo y que comienza a tomar foco no solamente en las casas, sino en cualquiera de las expresiones en la vida social.

B. DISCRIMINACIÓN Y ACOSO EN EL TRABAJO

Las mujeres en el trabajo se enfrentan incluso hoy a obstáculos tales como acoso sexual, discriminación y subordinación. Son muy pocos los lugares de trabajo que ofrecen condiciones equitativas para los hombres y las mujeres. Por ejemplo, la flexibilidad para personas que deben compatibilizar la crianza de los niños con el trabajo, siendo esta una responsabilidad para ambos padres. También, como ocurre en el caso de la licencia por maternidad, se ofrece únicamente a las mujeres, como si ellas fueran las únicas responsables en el deber de cuidado y crianza de los niños, mientras que los hombres no tienen esta preocupación. Esto continúa siendo un freno en el avance de las mujeres hacia una igualdad de condiciones.

La igualdad de oportunidades para varones y mujeres en el mundo laboral se ve cuestionada por estas situaciones, que constituyen una incompatibilidad del derecho a condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias. Un estudio realizado por McKinsey en el año 2011 reportó que a los hombres se los ascienden por cuestiones relacionadas a su potencial, en cambio, las mujeres son promovidas por cuestiones relacionadas a sus últimos logros (Barsh & Yee, 2011).

Uno de los principales problemas de discriminación de género se genera por el acoso sexual. Esta se define como decir cualquier conducta sexual generada en el ámbito laboral, que influye sobre las posibilidades de empleo, la permanencia, el desempeño y las condiciones o el ambiente de trabajo, y que genere una incomodidad o rechazo en la víctima (Rico, 1996, p. 27). Algunas de estas formas de manifestación son el chantaje, la amenaza o la presión, que puede generarse tanto de forma directa como indirecta y que se transforma en una agresión sexual. El problema ocurre, en general, porque hay una situación de desigualdad y asimetría entre los involucrados. Si bien no siempre se trata de un abuso de hombres sobre mujeres, debido a que estas últimas generalmente ocupan cargos jerárquicamente inferiores en el trabajo, se vuelve más propenso a que ocurra en este sentido.

Lo dicho anteriormente se facilita cuando es el hombre quien tiene la total concentración de poder y de quien depende la mujer para obtener o conservar el empleo, su sueldo, su evaluación o sus posibilidades de ascenso. Estos hechos de violencia de género se intensifican en los casos de

mujeres con menor calificación laboral o reconocimiento sobre sus tareas en el trabajo, sumado a la mayor dependencia de permanecer en el trabajo. En aquellas circunstancias en las cuales las mujeres son jefas del hogar, es decir, aquellas mujeres que no cuentan con un compañero estable o, aunque tengan, igualmente recae sobre ellas tanto la responsabilidad del sustento diario como también las decisiones sobre el grupo familiar (Gutiérrez & Testa, 2009). Como consecuencia de la necesidad de un trabajo estable, las mujeres se someten a estos tratos ya que si realizaran denuncias al respecto podrían ser despedidas.

Otro de los factores que intensifican el acoso sexual es en ciertas culturas o escalas sociales determinadas en donde se entiende que existe un poder de los hombres por sobre las mujeres que les permite ejercer control o manipulación sobre ellas. Por lo tanto, esto puede eventualmente derivar en el acoso entre colegas o bien hacia mujeres–jefas. En ambos casos, el hostigamiento ocurre como una forma para desvalorizar su rol y puesto de trabajo como también su autoridad. Generando así un debilitamiento en el ejercicio de poder y potestad por parte de estas mujeres. Por último, si bien el abuso sexual ocurre en múltiples lugares de trabajo y ramas laborales, en aquellos casos de empleos sin contratos estables, suele volverse tendiente a incrementar, como consecuencia de la mayor necesidad de la mujer en recibir el salario y, por lo tanto, continuar sometiéndose al maltrato.

II. Legislación

El concepto de igualdad entre hombres y mujeres fue por primera vez enunciado en un Tratado Internacional en el año 1948 por la Declaración Universal de Derechos Humanos y posteriormente fue consolidado mediante tratados internacionales, tales como la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW por sus siglas en inglés) en 1979 y por la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing en 1995.

En la República Argentina, conforme la Constitución Nacional y Tratados Internacionales de carácter constitucional y cumplimiento obligatorio, se centra en los principios que reafirman los derechos humanos fundamentales, en el valor de la persona humana y la igualdad entre los hombres y las mujeres. En este sentido, la Constitución Nacional sostiene que “[I]a Nación Argentina no admite prerrogativas de sangre, ni de nacimiento: no hay en ella fueros personales ni títulos de nobleza. Todos sus habitantes son iguales ante la ley, y admisibles en los empleos

sin otra condición que la idoneidad (subrayado propio). La igualdad es la base del impuesto y de las cargas públicas.” (CN, Art. 16).

En la Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el marco del Desarrollo Sostenible hacia el 2030, los Estados de la región dilucidaron cuatro frenos como consecuentes de las relaciones desiguales de poder en la región (CEPAL, 2017):

- (i) la desigualdad socioeconómica y la persistencia de la pobreza;
- (ii) los patrones culturales tradicionales discriminatorios y violentos y el predominio de la cultura del privilegio;
- (iii) la división sexual del trabajo y la organización social del cuidado y;
- (iv) la concentración del poder y las relaciones de jerarquía en el ámbito público.

Estas problemáticas generan entre sí desafíos para garantizar a las mujeres los mismos derechos que a los hombres.

La discriminación hacia la mujer tiene una connotación específica que la distingue de otras formas de discriminación. La Convención de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer en su Artículo 1 la define como:

Toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera.

La plataforma de acción de Beijing aprobada en la IV Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Mujer (1995) también entendió que la violencia de género como aquel acto de violencia que tiene como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como la coacción o la privación arbitraria de su libertad. Además, agrega que la violencia contra la mujer incurre en una violación a sus derechos humanos básicos. Esta agresión a las libertades fundamentales es una de las consecuencias más graves de las desigualdades económicas, sociales y culturales entre hombres y mujeres. Esto ha sido causa de la permisividad de los sistemas legales y políticos que han discriminado a la mujer a través de la historia (Plataforma de Acción de Beijing, 1996).

Frente a este convenio, los Estados Parte acuerdan adoptar las medidas necesarias para eliminar estas formas de discriminación. En concordancia con estos acuerdos, Argentina en el año 2009 sancionó la Ley 26.485 de Protección Integral a las Mujeres con el objetivo de prevenir,

sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en todos aquellos ámbitos en los cuales desarrollen sus relaciones. Es una norma de orden público y define aquello que se entiende como violencia en su Art. 4 como “toda conducta, acción u omisión que tanto de manera directa como indirecta y ya sea en el ámbito público como privada sostenida en una relación desigual de poder que afecte su vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, como también su seguridad personal”. Además, define aquello considerado como violencia indirecta en cuanto a las conductas, acciones, omisiones, disposiciones, criterios o prácticas que coloquen a las mujeres en una situación de desventaja con respecto a los hombres.

Fue también la reforma de la Constitución Nacional de 1994 que consagró de forma expresa en el Art. 37 apartado segundo, a la igualdad real de oportunidades entre varones y mujeres para el acceso a cargos electivos y partidarios políticos en el sistema electoral. Esta normativa se complementa con la Declaración Universal de Derechos Humanos que reafirma este principio de no discriminación y se basa en la idea de que todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos. Asimismo, toda persona puede invocar y proclamar estos derechos y libertades, sin distinción alguna y, por ende, sin distinción de sexo. Este concepto, a su vez, se reafirma con la idea que surge de los Pactos Internacionales que obligan a las naciones partes a garantizar a hombres y mujeres la igualdad en el goce de todos los derechos económicos, sociales, culturales, civiles y políticos.

El art. 17 de la Ley de Contrato de Trabajo (Ley 20.744) también se manifiesta en contra de los tratos de discriminación indicando que "por esta ley se prohíbe cualquier tipo de discriminación entre los trabajadores por motivo de sexo, raza, nacionalidad, religiosos, políticos, gremiales o de edad." Para que esto sea efectivo es necesario contar con políticas públicas intersectoriales efectivas que estén destinadas a eliminar la división de género en el trabajo, la segregación y discriminación de las mujeres en el mercado laboral, y las diferencias educativas y profesionales. Estos comportamientos pronostican un impacto diferenciado entre hombres y mujeres en el acceso y la calidad de empleo generando que se profundicen las brechas existentes (CEPAL, 2019, p. 8).

Existen diversas modalidades en las cuales se manifiestan los diferentes patrones de violencia contra la mujer en numerosos ámbitos (Ley 26.486). Entre las destacadas se encuentran algunas como la violencia doméstica contra las mujeres generalmente ocurrida por algún integrante del grupo familiar. Involucra los casos en los que se daña la dignidad, el bienestar e integridad física, psicológica, económica o patrimonial de la mujer y su libertad.

También se reconoce la violencia institucional contra las mujeres dentro del sector público, cuando ciertos funcionarios/as, profesionales u agentes pertenecientes a cualquier órgano o institución pública busca obstaculizar o impedir que las mujeres tengan acceso a políticas públicas y se vean imposibilitadas de ejercer los derechos previstos en la ley. Particularmente este caso ha sido un espacio de grandes debates en Argentina con la introducción de la Ley de Cupo Femenino (Ley 24.012) que estableció un mínimo de 30% de candidatas mujeres en las listas de partidos políticos para cargos electivos nacionales.

Por último, y en particular relevante para este análisis de investigación, se inserta en la sociedad con gran énfasis la violencia laboral que, a diferencia de la violencia institucional, hace mayor referencia a los ámbitos de trabajo privados. Este tipo de violencia se identifica con aquella que discrimina a la mujer generando obstáculos de acceso al empleo, contratación, ascenso o estabilidad y permanencia en este, haciendo preguntas acerca de su estado civil, maternidad o edad.

Siguiendo el acuerdo realizado en la Convención de Todas Formas de Discriminación contra la mujer, Argentina a través de la sanción de la Ley 26.485 en el año 2009 se propuso sancionar políticas públicas que acompañen estas normativas. Entre estas, se determina la creación de un organismo competente llamado Consejo Nacional de la Mujer con el fin de diseñar las políticas públicas necesarias para efectivizar las disposiciones de esa ley y concede diversas facultades que deberá llevar a cabo este organismo para garantizar el logro de sus objetivos establecidos en la Ley. Entre estas facultades, determina la promoción en el ámbito comunitario de trabajo en red que se dirija a desarrollar modelos de atención y prevención a las instituciones con el fin de que los organismos públicos se comprometan a eliminar la violencia de género a la mujer (Art. 9, Inc 't'). Finalmente, la Ley también dirige sus esfuerzos a promover y fortalecer servicios de asistencia a mujeres en las comunidades.

Por último, a través de la Ley de Penalización sobre Actos Discriminatorios (Ley 23.592) también se buscó fortalecer y complementar estas normativas. Así, quien arbitrariamente impida, obstruya, restrinja o en algún modo perjudique el pleno ejercicio sobre las bases igualitarias de los derechos y garantías fundamentales de la Constitución Nacional será sancionado penalmente. Entre estos actos u omisiones discriminatorios se menciona de forma específica cuando sea por motivo de sexo. La Constitución Nacional (Art. 43) complementó estas denuncias a través de la acción de amparo para quienes sufran discriminación. Pudiendo ejercerlo tanto el afectado como el defensor del pueblo y las asociaciones que propendan a esos fines.

Si bien son múltiples las resoluciones, declaraciones y recomendaciones que han sido aprobadas por las Naciones Unidas, los sistemas regionales y los organismos especializados para favorecer las condiciones de las mujeres, continúa siendo un obstáculo la forma de integrar estas normativas, de manera que permeen la cultura dominante en ciertos países de Latinoamérica, Asia y África Oriental. No es casualidad que las mujeres en casi todos los países del mundo en distintos momentos de la historia e incluso hoy se encuentren en situaciones de subordinación frente a los hombres. Esto se debe a la dificultad de las mujeres de participar bajo las mismas condiciones, ya sea en la vida política, social, económica y cultural del país.

En conclusión, no son suficientes las medidas de protección, sino que es necesario una acción positiva destinada a garantizar el goce real de los derechos, que no se satisface simplemente con la promulgación de leyes. “Es necesario, además de ‘facilitar’ el disfrute de un derecho, ‘hacer efectivo’ directamente esos derechos cuando un individuo o grupo sea incapaz, por razones ajenas a su voluntad, de lograrlo por los medios a su alcance” (Gialdino, 2001).

III. Género en el sector privado

Diversos autores argumentan que las empresas no generan incentivos para eliminar la discriminación por género en sus políticas empresariales por la falta de compromiso en cuanto a sus canales internos de las empresas y las actitudes de diversos directivos respecto de los índices de género en el trabajo (Gorrser & Moon, 2019). Este punto ha sido demostrado particularmente en Argentina por la falta de acción del sector público frente a los casos discriminatorios de las empresas. Es decir, fueron mujeres quienes tuvieron que acudir a la justicia para eliminar la discriminación de género en ciertas empresas.

En el año 2002 surge el primer caso crítico en Argentina que pone en cuestión las prácticas discriminatorias del sector privado hacia las mujeres. Este es iniciado por medio de un amparo colectivo a través del fallo *Cámara de Fundación Mujeres en Igualdad c. Freddo S.A.* y que finalmente concluyó en una sentencia favorable. La empresa en este caso rechazaba la contratación de personal femenino para las tareas empleando únicamente a hombres. Esta práctica era realizada en una proporción tan significativa que volvió irrazonable el margen de discrecionalidad que existe en cuanto al empleador para la selección de personal.

Vale tener en cuenta que, siendo mujeres aquellas excluidas, y no los hombres, el caso toma mayor relevancia ya que la presunción de discriminación se produce cuando aquellos que

quedan excluidos forman parte de quienes históricamente se encontraron en situación de desventaja. Como bien describe Heintz et. al (2016):

“Los resultados desiguales para las mujeres en el mercado laboral son el factor que más contribuye a su desventaja socioeconómica general. En el transcurso de la vida, las diferencias de género en los índices de empleo y las remuneraciones se combinan para crear grandes diferencias acumulativas entre los ingresos de las mujeres y los de los hombres” (p. 68).

En el caso concreto, la Cámara explicó la principal objeción a las normas que prohíben la discriminación indirecta de género es que el empleador pueda justificar, de manera objetiva, las razones que lo llevan a tomar una conducta discriminatoria. Los avisos diarios publicados que solicitaban la contratación del personal requerían de manera prolongada y como requisito excluyente únicamente a aspirantes que pertenecieran al sexo masculino.

La empresa entendía buscar la protección de las mujeres y no la discriminación de ellas. Este argumento corresponde a una mirada de la mujer como un “sexo débil” predeterminando que aquellas no pueden cargar determinado peso cuando, en realidad, existen tanto hombres y mujeres con diferentes texturas físicas y no siempre las mujeres soportan menos peso que los hombres.

Cabe entonces comprender que normativa laboral en Argentina entiende el concepto de no discriminación por sexo en el ámbito laboral tanto antes, durante y después de rescindido el contrato laboral prohibiendo así que el proceso de selección de empleados se vea sesgado de antemano desde el momento de convocatoria y reclutamiento de empleados. Frente a este criterio se determinó que es evidente que el trabajo penoso, peligroso o insalubre nunca es deseable, tanto para las mujeres como para los hombres, por lo que es preferible ser evitado, pero esto no siempre es una posibilidad (Ackerman, 2000). El trabajo decente ocupa un lugar central en las estrategias de desarrollo inclusivo y es un beneficio para todos los sectores de la sociedad ya que fortalece a las personas, las comunidades y las naciones (Heintz et al, 2016). Por esta razón, el sector privado no puede excluir a ciertos sectores o grupos de personas despojándolos de la elección propia de acceder a la posibilidad de empleo, en todo caso, será una elección propia de cada individuo.

Este caso demostró por primera vez en Argentina que las leyes que discriminan en perjuicio de las “clases sospechosas” se encuentran sujetas a un escrutinio riguroso. Por lo que cualquier distinción desfavorable se presume inconstitucional. Esto se debe a que otorga mayor dificultad para el individuo damnificado probar la discriminación que para la institución u organismo activo

acreditar la justa causa. Es por esta razón que el Tribunal entendió que debía garantizar en los casos concretos que se haga efectivo el derecho invocado por la entidad actora en beneficio de las mujeres, quienes son representadas en forma colectiva. “El problema fundamental en relación con los derechos humanos, hoy, no es tanto analizarlos o justificarlos, sino protegerlos y comprometerse con ellos. No es un problema filosófico, sino político y ético” (Bobbio, 1991).

Otro caso emblemático en nuestro país fue el de *Sisnero, Mirtha Graciela c, Taldelva S.R.L.* (2004). En el suceso en concreto, se analizó si las empresas de servicio de transporte público de pasajeros en la ciudad de Salta habían vulnerado los derechos constitucionales de discriminación en torno a las mujeres en general y de la actora en particular a elegir de forma libre una profesión o empleo y a no ser discriminadas en los procesos de selección de empleos. En este caso, si bien no se había logrado demostrar la discriminación explícita hacia las mujeres en general, la presunción demostraba que la actora en particular sufría un perjuicio por su género. Además, es claro que existe una presencia de indicios discriminatorios no solo en cuanto a la empresa de transporte, sino en la sociedad en general, respecto de la contratación de mujeres para choferes de colectivos.

La Corte de Salta reconoció que es suficiente con “detenerse en cualquier parada de colectivos para relevar la nula presencia de mujeres conduciendo estos móviles” (*Sisnero, Mirtha Graciela y otros c/ Taldelva SRL y otros s/ amparo*, 2004). Es importante destacar que las representaciones sociales demuestran la manera de pensar de las personas y cómo se organiza su vida. Por medio de estas se logra explicar la mente en colectivo, en este caso, la conjetura de que las mujeres son menos capaces que los hombres para manejar. Es un acontecimiento social que se transforma únicamente con el acontecer histórico con tiempo y espacio (Camberos Sánchez, 2011). Por lo que la representación social de género femenino ha ido cambiando en las últimas décadas en cuanto a los comportamientos sociales, la asignación de roles, las costumbres, la educación y el trabajo.

Por esta razón, se intimó a las empresas demandadas a, de acuerdo con lo determinado por la Cámara, presentar ante la Autoridad Metropolitana de Transporte los requisitos exigidos para quitar las normas necesarias y así lograr la modificación de los patrones socioculturales de discriminación existentes. La Corte reconoció que uno de los problemas que presentan los actos de discriminación se encuentra en su dificultad probatoria y el hecho de que no resulten claramente identificables. Por esta razón, y teniendo en cuenta que la no discriminación es un principio que cuenta con jerarquía constitucional, se considera que el *onus probandi* pesa sobre el demandado, quien deberá probar que la causa de preferencia por sobre empleados conlleva

un motivo objetivo y razonable ajeno a toda discriminación. Por esta razón, las cuestiones alegadas por las empresas demandadas resultaron inadmisibles para destruir la presunción de que las empresas transportistas habían efectivamente incurrido en conductas y prácticas discriminatorias contra las mujeres en general y contra Sisnero en particular.

En 2007, el instituto público encargado de promover igualdad de género en Inglaterra reconoció que no es suficiente con que ciertos individuos recurran a los tribunales judiciales para poner fin a la discriminación de género en el sector privado. El deber yace en que las autoridades gubernamentales aseguren la igualdad de género en todos los espacios de trabajo, no solo en la prestación de políticas públicas, sino también en la elaboración de servicios, la aplicación de la ley y para supervisar e informar sobre los progresos realizados (Grosser & Moon, 2019). Esto plantea la cuestión de cómo debería ser promovida la igualdad de género en el sector privado que tiene cada vez mayor relevancia incluso dentro del sector público y que ha logrado incorporar a una gran cantidad de mujeres en diversos países.



Empleo Femenino

“Las condiciones de todas las mujeres mejorarán cuando haya más mujeres en puestos de liderazgo que den una voz fuerte y poderosa a sus necesidades y preocupaciones.” (Sheryl Sandberg, 2015)

La discriminación de género ha tomado gran relevancia en los últimos años y se ha convertido en foco de discusión en las políticas sociales de los estados. La mujer en el mundo occidental puede acceder a la misma educación que los hombres, posee el derecho al voto y pareciera que, en un principio, existen normas laborales que le permiten ingresar a los mismos puestos de trabajo que ellos. Sin embargo, todavía no han logrado obtener las mismas condiciones de igualdad porque continúan siendo minoría tanto en los sectores gerenciales del sector privado, como en los puestos más altos en la mayoría de los gobiernos en los Estados.

Si bien la inequidad entre los géneros ha progresado en el último siglo, muchos datos aún muestran la vigencia de una desigualdad aún presente. La OIT (Organización Internacional de Trabajo) destacó en 2015 que un 46% de las mujeres eran empleadas mientras, que para los hombres se trataba de casi un 72%. De los 195 países independientes que existen, solo 19 son liderados por mujeres. Estas, a su vez, poseen únicamente el 22% de los asientos en los parlamentos del mundo (Central Intelligence Agency, 2015). Cuando se trata de las empresas y el mundo corporativo, el porcentaje de mujeres es aún más bajo. Un 5% del índice S&P 500 (Standard & Poor 500)² son mujeres. En Estados Unidos, además, estas poseen el 26.5% de los puestos superiores y un 21.2% de los asientos de directivos. Este aumento ha sido prácticamente nulo en los últimos diez años (Catalyst, 2020). Según la Comisión Europea (2015), en Europa, las mujeres poseen el 20% de los asientos de directivos. Pero América Latina muestra índices muy por debajo, solamente un 2.4% de los puestos de alta dirección están ocupados por mujeres (OIT, 2017).

La falta de progreso en cuanto a este asunto ha comenzado a llamar la atención y alarmar a las compañías en la última década. Si bien las mujeres continúan perseverando en pos de obtener los mismos derechos hace tiempo y la teoría ha mejorado mucho en cuanto a estas libertades, en la práctica la diferencia real no parece lograr grandes mejoras.

² El índice **Standard & Poor's 500** es uno de los índices bursátiles más importantes de Estados Unidos. Al **S&P 500** se lo considera el índice más representativo de la situación real del mercado.

I. Segregación laboral y sus consecuencias en la brecha salarial

En el año 1947 en Estados Unidos Anita Summers fue contratada como economista en la compañía Standard Oil. Cuando aceptó este trabajo su nuevo jefe declaró que estaba contento de haberla contratado porque estaba obteniendo el mismo “cerebro” que un hombre por menos dinero³ (Sandberg, 2015, p. 8). Este comentario hoy horroriza a cualquiera que lo oiga, incluso probablemente podría ser denunciado, y probablemente podría costarle el hombre su cargo de en Standard Oil. Una referencia así sería claramente ofensiva y repudiada por la sociedad. De todos modos, ¿esto significa que actualmente en Latinoamérica ha quedado solucionada la remuneración equitativa entre hombres y mujeres?

Un análisis comparativo entre cifras anuales por la remuneración que recibe una mujer en comparación con el hombre puede evidenciar cuál es el avance en las últimas décadas. En el año 1970 las mujeres en Estados Unidos obtenían un salario de US\$0.59 por cada dólar que ganaba el hombre. Ya para el año 2010 las mujeres habían protestado y marchado para cambiar esta situación, aunque solamente habían logrado cambiar esta cifra a a US\$0.77 por cada dólar. Para el año 2017 estas ganaban un total de US\$41.977 totales anual mientras que los hombres ganaban un total de US\$52.146 (Hegewisch, 2018). Esto significa que, cuarenta años más tarde, las mujeres ganaban US\$0.80 por cada dólar. Si continuamos con esta proporción habrá entonces que esperar otros cuarenta años para finalmente alcanzar un pago equitativo entre ambos géneros.

La brecha salarial de género significa la diferencia de remuneración entre hombres y mujeres dentro del mismo puesto de trabajo y durante el mismo período de tiempo. Por lo tanto, intentaremos explicar algunas de las causas por las cuales se genera esta brecha. Estas razones son la consecuencia de múltiples inequidades a las que se enfrentan las mujeres para acceder al trabajo, al progreso, las recompensas y a la idea preconcebida de que las mujeres deben permanecer siendo económicamente dependientes de los hombres. Chidi King (2017), directora del Departamento de Igualdad de la Confederación Sindical Internacional, explica sus causas:

Las normas sociales y culturales, que definen en sentido amplio el control de los hombres como tomadores de decisiones y el de las mujeres como cuidadoras, desempeñan un

³ Cita original: “I figure I am getting the same brains for less money”. (Sandberg, 2015, p. 4)

papel importante, no sólo en cuanto al tipo de trabajo que se destina a las mujeres, sino en términos de cómo se valora y remunera dicho trabajo.

Es entonces que no se trata de las leyes que pueden haber sido sancionadas por el Congreso en un Estado, sino que se debe más bien a las normas no escritas que rigen en una sociedad. En este caso es la del hombre como jefe del hogar debe tener una mejor remuneración, mientras que la mujer, que tiene como rol principal permanecer en el hogar, recibirá un salario mínimo por aquellos trabajos fuera de la casa que realice.

Si bien las responsabilidades familiares han llevado a las mujeres a verse forzadas a retirarse del área laboral o trabajar a tiempo parcial, este factor no termina de explicar el origen de una importante brecha salarial por razón del género. Para dilucidar esta respuesta, la Comisión Europea (2017) identifica diversos factores que llevan a este resultado, tales como la segregación ocupacional, que hace referencia a la representación de los hombres y las mujeres en diversos sectores del trabajo, tanto en los cargos que ocupan como en los sectores en los cuales trabajan.

Las investigaciones más recientes reconocen que existen dos tipos de segregaciones: una horizontal y la otra vertical. La primera se refiere a que las mujeres se concentran en actividades relacionadas con tareas que se predominan como “femeninas”, principalmente relacionados a la asistencia sanitaria, servicios sociales, educación y ventas. Por el otro lado, la segregación vertical se refiere a aquello denominado como ‘Techo de Cristal’, que está relacionado con las jerarquías corporativas y la dificultad que tienen las mujeres en alcanzarlas. A su vez, también existen otros factores no explícitamente numerados, que contribuyen a esta brecha salarial, entre los que se encuentran las diferencias en las características y personalidades de los géneros y las formas directas e indirectas de discriminación.

A. MUJERES SOBRE REPRESENTADAS EN EMPLEOS INFORMALES

Una de las razones que genera esta inequidad en los ingresos entre hombres y mujeres es el ámbito ocupacional que suelen ocupar ambos géneros. Ambos géneros suelen concentrarse en actividades específicas que se diferencian entre si y, como los ingresos promedios varían según el tipo de ocupación, esto contribuye a mantener la brecha activa. Al rededor del 30% del total de la discriminación de salario por razones de género se debe a que existe una sobre representación de las mujeres en las ocupaciones que reciben menor salario, tal como el cuidado y la educación. Entonces, la otra cara de la misma moneda muestra que la proporción de

hombres en el trabajo es muy alta en sectores y carreras mejor remuneradas. Generalmente, entre las carreras en las cuales hay mayor cantidad de hombres que de mujeres, se encuentran la tecnología, ingeniería y matemática.

Vale la pena aclarar que, si bien los hombres suelen ocupar rangos de horarios más largos que los que ocupan las mujeres en el trabajo remunerado, la remuneración por hora de los primeros suele ser mayor al de estas últimas. Las profesiones con las mayores diferencias en paga remunerativa por hora en la Unión Europea la ocupan los puestos gerenciales en las empresas, en las cuales las mujeres ganan un 23% menor al salario de los hombres. También, las grandes empresas suelen retribuir a sus empleados a través de beneficios o premios, tales como bonos. Esto generalmente está vinculado al esfuerzo que deben realizar los empleados, que consisten en horas extras que no fueron compensadas al momento del trabajo, como también la disponibilidad para realizar viajes de trabajo, entre otras cosas. Cuando las madres no pueden realizar estos sacrificios porque tienen un deber de cuidado en la casa, pero los padres lo han logrado por tener un apoyo de sus parejas en la casa, esto aumenta su salario, que eventualmente se ve reflejado en las jubilaciones que reciben los hombres que serán superiores a aquellos que han recibido las mujeres.

Entre las causas que intensifican esta brecha se incorpora el hecho de que todavía existen trabajos segregados por género. Por ejemplo, el sector de la salud y la asistencia social representa uno de los espacios con mayores diferencias de ingresos entre hombres y mujeres y demuestra la discriminación por cuestiones de género entre hombres y mujeres. A modo ejemplificativo, Uruguay y Argentina tienen los porcentajes más elevados de mujeres que participan en este sector, con un 14% y un 10,9% de empleo femenino (Vaca Trigo, 2019, p. 13). A esto se le suma el sector de empleo en los hogares, en donde dominan las mujeres y se trata de uno de los sectores con ingresos más bajos de la economía. Esto incluye tareas como servicio doméstico o cuidado de personas, ya sea de niños, adultos o enfermos. Este tipo de tarea, entre los países de Latinoamérica, predomina en la Argentina con un 17,8% en comparación con otros países como Costa Rica (17,7%), Brasil (14,2 %) y Uruguay (13,9%).

Así dan cuenta de que existe una desigualdad en el mercado laboral relacionada a la segregación de género que se muestra debido a que existe una alta proporción de mujeres en empleos informales o con menores salarios derivando, como consecuencia, la remuneración más baja se otorgue a estos sectores en donde, paradójicamente, predominan las mujeres. La CEPAL (2018) indica que “más de la mitad de las mujeres están empleadas en trabajos poco cualificados: se encuentran altamente concentradas en ocupaciones como vendedoras y otros servicios (29,5%)

y trabajadoras no calificadas (26%).” Esto no ocurre con los hombres, ya que hay una mayor difusión en los ámbitos de trabajo que ocupan.

En cuanto a la presencia de las mujeres en el empleo informal, la OIT reconoce que la mayoría de las personas que realizan este tipo de trabajo –caracterizado por una productividad y remuneración baja– no lo hacen por elección, sino como consecuencia de la falta de oportunidades en empleos formales y por falta de otros medios de sustento. Esto se debe a que, además de que las mujeres tienden a aceptar empleos de forma parcial, estas se ven forzadas a obtener un trabajo remunerado de menos horas para poder colaborar con las tareas del hogar. Las cifras mundiales demuestran que, por un lado, los hombres tienden a trabajar más horas que las mujeres tanto como trabajadores asalariados – 10,8 puntos porcentuales – o como trabajadores autónomos – más de 5,5 puntos porcentuales de diferencia –. Por el otro lado, los trabajadores autónomos, si bien trabajan más horas en proporción diaria, el total de horas semanales es menor. Por lo tanto, los trabajadores autónomos suelen formar parte de grupos más polarizados, a diferencia de los trabajadores asalariados (OIT, 2016, p. 19).

Por lo anterior, se demuestra que un empleo en un sector dominado por hombres tiene mejor remuneración que un sector dominado por mujeres. Por ejemplo, si tomamos a consideración el sector de la construcción en la que predominan los hombres, probablemente tenga un valor objetivo igual o muy similar al sector de cuidado infantil, en el que predominan las mujeres (King, 2017). Sin embargo, la remuneración en el sector de cuidado infantil generalmente tendrá peor salario. Por lo tanto, uno de los grandes dilemas que debemos intentar cambiar es la valoración frente a los diversos puestos de trabajo, que se encuentra reconocido en el Convenio 100 de 1951 de la OIT.

Por último, en cuanto a los ingresos generados por diversas ocupaciones, el promedio de remuneración por hora de los hombres es mayor al de las mujeres (CEPAL, 2016). La diferencia más acentuada se muestra en los trabajadores de servicios, en el cual el ingreso laboral por hora de las mujeres es un 19,8% menor a la de los hombres. De todos modos, también existe una variable que se debe tener en cuenta relativa a las diferencias que existen entre las ocupaciones a las que pueden acceder personas según el nivel de ingresos. Por lo tanto, mujeres en lugares de menores ingresos acceden, en su mayoría, a trabajos no calificados (el 44,6% de las mujeres del primer quintil), mientras que las mujeres con mayores ingresos tienen la oportunidad de acceder a empleos de mejor calificación (son un 29,1% de las mujeres ocupadas del quinto quintil). Esto se debe principalmente al nivel de educación al cual pueden acceder las personas con diversos poderes socioeconómicos debido a su nivel de ingresos.

Cabe destacar que la crisis económica entre 2007 y 2010 equiparó los niveles de empleo entre hombres y mujeres. Esto fue el caso de muchos países de América del Norte y Europa, en donde si bien la tasa de desempleo femenino se mantuvo por debajo de la tasa de empleo masculino, la brecha entre ambos comenzó a reducirse. Esto se atribuye principalmente a dos factores: en primer lugar, el hecho de que la crisis financiera provocara un rápido descenso en la tasa de empleo de los hombres, generando así una diferencia entre los niveles de desempleo entre ambos géneros. Por el otro lado, una posible incorporación directa al ámbito del trabajo por parte de mujeres que anteriormente se encontraban inactivas, pero se vieron forzadas a trabajar debido a la pérdida de ingresos familiares de los hombres (OIT, 2016, p. 35). De todos modos, en el período de recuperación económica que siguió, la brecha comenzó nuevamente a ampliarse.

B. TECHO DE CRISTAL

El 'Techo de Cristal', como ya hemos adelantado, se trata del límite al que llegan las mujeres en algún punto de su escala laboral, y que no les permite alcanzar el papel final en la jerarquía. Esto se genera como consecuencia de una discriminación que muchas veces se ve fuertemente relacionado con la decisión de ser madres y, consecuentemente, la crianza de los niños. Por lo tanto, este término hace una alusión metafórica a las posibles barreras transparentes que impiden a este grupo alcanzar posiciones en entornos directivos y promocionarse dentro de ellos, aún teniendo capacidades personales y profesionales (Sarrió, 2014, p. 169).

Las teorías que identifican las razones que llevan a esta problemática se concentran en que existen influencias desde ciertos factores externos, como puede ser la estructura y cultura organizacional y creencias estereotipadas, como de factores internos que provienen de ciertos rasgos de personalidad de las mujeres en comparación con los hombres. Veremos que ambos factores están ampliamente relacionados y generalmente, debido a factores externos preestablecidos, las mujeres adoptan ciertos rasgos en la personalidad, no por desinterés, sino más bien por las barreras que tienen.

En primer lugar, muchas mujeres que buscan incorporarse al mercado laboral y en un empleo particular, cuando no logran acceder a este, se insertan en trabajos menos exigentes o de menor calidad (Vaca Trigo, 2017, p. 13). Tal es así que una investigación de 2012 por McKinsey indicó que, en más de cuatro mil empleados de las compañías líderes en el mundo, un 36% de los

hombres querían conseguir los puestos más altos (denominados C-suite⁴) a diferencia de solo un 18% de las mujeres (Barsh, 2012). Esto señala que cuando los empleos son considerados como poderosos, desafiantes y que implican altos niveles de responsabilidad, son los hombres por sobre las mujeres quienes logran acceder a estos empleos.

Esto se ha demostrado con numerosas encuestas que revelan cuando se trata de las aspiraciones de las personas a acceder a puestos ejecutivos existe una brecha por cuestiones de género. Una encuesta en el 2003 del Instituto de Familia y Trabajo en Catalyst y el Centro para Trabajo y Familia en la Universidad de Boston encontró que, de los altos ejecutivos en las empresas, un 19% de los hombres comparado con un 9% de las mujeres tenían la intención de convertirse en CEO de las empresas o socio gerente. A su vez, esta investigación encontró que el 54% de los hombres y solo un 43% de las mujeres esperan unirse a los puestos de socios gerentes. Asimismo, de los ejecutivos que establecieron haber reducido sus aspiraciones, generalmente eran más mujeres que hombres quienes se expresaban de esa manera. Entre las razones más justificadas para reducir sus aspiraciones eran los sacrificios que deberían hacer en su vida personal y por su familia. También se encontró que las mujeres que creían que habían ocurrido pocos o casi nulos avances en la historia con respecto a la discriminación de género tenían menos aspiraciones que aquellas mujeres que concebían que eran numerosos los avances realizados en la historia con respecto a la discriminación de género.

Esto se ve repetido en otros estudios, el estudio realizado por McKinsey & Company el cual determinó que a medida que las mujeres se vuelven mayores, sus aspiraciones por crecer laboralmente disminuyen a una velocidad más apresurada que los hombres. La investigación concluyó que, durante cualquier edad, más hombres quieren aceptar mayores responsabilidades en sus empresas u organizaciones y logran controlar y obtener estos resultados (Barsh & Yee, 2012).

Estos resultados permiten extraer como conclusión básica que el 'Techo de Cristal' no se genera por efecto del desinterés que tienen las mujeres en trabajar, a diferencia de los hombres que muestran actitudes más ambiciosas. Sino que estas ven frustrados sus esfuerzos con mayor rapidez ya que conocen los resultados al final de la carrera laboral. Han visto como, una y otra vez, los factores intervinientes externos limitan las posibilidades de ascenso laboral en las mujeres y son los estereotipos de género los que actúan como una de las principales barreras

⁴ Hace referencia a los títulos de altos ejecutivos que tienden a comenzar con la letra C (CEO, CFO, COO).

obstaculizadoras. Estos estereotipos incluso, muy probablemente, también hayan llegado a que algunas mujeres los vean como ciertos.

C. MUJERES EN EL TRABAJO DOMÉSTICO

Continuando con el análisis de límites con los cuales se enfrentan las mujeres en la vida laboral, vemos que existe un problema de equilibrio entre el trabajo y otros ámbitos de la vida. Las mujeres dedican menos horas al trabajo remunerado que los hombres en promedio, pero mayor tiempo al trabajo no remunerado. Por lo tanto, en realidad, las mujeres trabajan mayor cantidad de horas semanales que los hombres, por lo que puede afectar sus decisiones acerca de su carrera. Este concepto también tiene relación con el 'Techo de Cristal' que mencionamos anteriormente. El hecho de que las mujeres permanezcan los principales años de carrera laboral en su casa coincide con la edad de su mayor fertilidad de la mujer, generando así que se limiten sus carreras profesionales. Es entonces que las mujeres ocupan un porcentaje menor al 10% en los cargos directivos de las mejores compañías. En el Reino Unido incluso se ha demostrado que las mujeres en puestos gerenciales en el sector de servicios financieros ganan hasta un 39,5% menos que sus pares masculinos (May, 2016). Esto se relaciona ampliamente con la elección en la maternidad.

Muchas mujeres, antes de tener hijos, ocupan las mismas condiciones y ascenso en la carrera que sus pares hombres. Ahora bien, cuando deciden ser madres, estas comienzan a enfrentarse con situaciones dramáticamente distintas a las cuales se encontraban anteriormente o a otras mujeres que no se han dedicado a la maternidad. Por lo tanto, al momento en que regresan al ámbito de trabajo, probablemente comienzan a sentirse poco apreciadas, ineficientes y en una escala menor que sus anteriores pares. En este momento, se genera una posible frustración en las ambiciones de la mujer al haber quedado en una situación de desventaja en comparación con los hombres debido a que no cree poder alcanzar sus objetivos. Por lo tanto, si tiene los recursos económicos necesarios, esto podría llevar a elegir dejar su carrera laboral para dedicarse a su familia.

La brecha de género en el trabajo es en realidad las mujeres con hijos en comparación con todo el resto. En Estados Unidos se encontraron evidencias verdaderamente relevantes que sugieren que las mujeres de mayor educación sufren penalidades más importantes al momento de ser madres. Mientras que las mujeres de educación baja sufren una penalidad en sus ingresos luego

de haberse dedicado a la maternidad en un 6%, mujeres de alto nivel educativo sufren una penalidad de un 8% cinco años luego de haber sido madres y este número aumenta un 24% una década posterior a haber sido madres (Wilde et. Al, 2010).

Las consecuencias que genera la maternidad en las mujeres tienen resultados totalmente opuestos cuando, en cambio, se trata de hombres que deciden formar una familia en comparación a aquellos solteros. En este caso, quienes han decidido casarse tienden a ser beneficiados por las compañías cuando tienen hijos, porque se entiende que son los principales sostenes de la familia. A modo de ejemplo, cuando se aconseja cómo decorar el escritorio de trabajo, la respuesta dependerá del género, a los hombres se les recomienda hacerlo con múltiples fotos de la familia para que las personas creen que es un buen proveedor y jefe del hogar. Por el contrario, en el caso de las mujeres, deben decorar la oficina sin colocar fotos de sus hijos, porque el resto de las personas creerán que no pueden concentrarse en su trabajo (Ezra & Posner, 2018)

D. LICENCIA DE MATERNIDAD

Por último, existe un factor que dificulta la equidad entre la remuneración de hombres y mujeres, y sea probablemente uno de las más debatibles en el contexto actual. Se trata de las diferencias de salariales como consecuencia de la licencia de maternidad. Este es uno de los elementos al que nos hemos referido anteriormente que consiste en cuestiones subjetivas del empleador y que contribuyen a la discriminación de las mujeres en los trabajos.

El Convenio de la OIT sobre la protección de la maternidad establece que las madres, tienen derecho a una licencia de maternidad de al menos 14 semanas que será abonada de forma colectiva, esto significa que no correrá exclusivamente a cargo del empleador, y equivaldrá como mínimo a dos terceras partes de la remuneración anterior (Heintz et al, 2016). Si bien casi todos los países han adoptado alguna forma de legislación que protege la maternidad, la mayoría no cumplen las normas mínimas de la OIT o, en aquellos lugares donde las normas están vigentes, hay obstáculos que dificultan su cumplimiento, no solo por la falta de cooperación del Estado, sino por medidas tomadas por los privados. Tal es así que los empleadores justifican el hecho de menor paga a las mujeres debido a una supuesta falta de compromiso por parte de estas basándose en el hecho de que eventualmente podrían convertirse en madres. Este pensamiento

también es usado como justificación cuando los empleadores asignan responsabilidades de mayores exigencias o posibilidades de ascenso.

Una vez que las mujeres efectivamente se convierten en madres, se asume el hecho de que el trabajo ya no será una prioridad y, por lo tanto, tendrán un compromiso menor hacia este. Generando así que, en muchos casos, los empleadores utilicen el mecanismo que se conoce como “discriminación estadística” que resulta del supuesto de que todas las mujeres consideran la interrupción de su carrera profesional debido a su desinterés de mejorar su competencia y alcanzar el éxito laboral. Como consecuencia, tienen menores probabilidades de asumir puestos de trabajo con beneficios a largo plazo (Grimshaw & Rubery, 2015).

Algunas estadísticas muestran que, efectivamente, muchas mujeres tienen dificultades de regresar al trabajo cuando tienen hijos, ya que no cuentan con un apoyo en el hogar y, probablemente, los padres no harán este sacrificio. En Estados Unidos, únicamente el 74% de las mujeres profesionales retoman el trabajo y solo el 40% regresará a un trabajo de tiempo completo. De esas mujeres que se reintegran en el ámbito laboral, generalmente ven un trágico descenso en sus ingresos. Si estas dejan el ámbito del trabajo por tan solo un año, sus ingresos anuales se verán reducidos en un 20% aproximadamente (Rose & Hartmann, 2004). Esto cobra mayor relevancia si se compara con el trato que reciben los hombres en el ámbito laboral cuando se convierten en padres. Estos obtienen un aumento salarial cuando nacen sus hijos generando así un doble mensaje negativo, así como las mujeres sienten que deben brindar responsabilidad principal al cuidado de los hijos, los hombres sienten la presión de responsabilidad en cuanto al soporte económico para la familia.

A pesar de que hoy son cada vez más las mujeres que optan por tener un trabajo remunerado fuera de la casa y comienzan a ocupar los roles que, tradicionalmente, pertenecieron al hombre, los obstáculos para estas continúan. En un informe reciente de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU Mujeres), se identificó que a las mujeres jóvenes, a diferencia de los hombres dentro del mismo rango de edad, les es más difícil acceder al mercado laboral una vez terminados sus estudios, e independientemente de su nivel de formación. Esto puede ser consecuencia de múltiples factores que escapan el ámbito de elección o decisiones personales.

Un entorno en el cual se evidencian estas diferencias de acceso laboral es en la búsqueda laboral entre jóvenes. En un grupo de edad de entre 25 y 29 años, las probabilidades de los varones de acceder a un primer empleo luego de terminar los estudios son de un 1,9 veces más altas que

las mujeres jóvenes (OIT, 2016, p. 35). Además, en Latinoamérica y el Caribe, se identificó que la mitad de los jóvenes habían tenido al menos una experiencia en el mercado laboral antes de acceder a un primer empleo estable. Lo que es aún más preocupante, es que los datos confirman que son pocas las mujeres que tienen posibilidad de obtener un trabajo luego de un período de inactividad prolongado, por lo que no resulta muy esperanzador frente al potencial aprovechamiento laboral de este grupo de la población en el futuro.

Este es un fenómeno que continúa ocurriendo hoy tanto en países emergentes como en países desarrollados como consecuencia de la cultura y tradición insertada en el mundo y se ve reflejado en generaciones jóvenes. Por ejemplo, cuando se trata de *millennials*⁵, los pensamientos acerca de sus carreras y aspiraciones cambian. Un estudio organizado por Pew en 2012 encontró por primera vez que las personas entre los 18 y 34 años de edad eran más mujeres (66%) que hombres (59%) contestaron que el éxito definido como una carrera o profesión con elevado salario era importante en sus vidas. A su vez, las primeras son capaces de describirse a ellas mismas igual de ambiciosas que el segundo grupo. Si bien esto es un progreso, la realidad todavía demuestra que existe una brecha real en cuanto al liderazgo en las compañías. Todavía las mujeres *millennials* no se sienten identificadas con adjetivos que las describan como “líderes”, “visionarias”, “auto confiadas” y “dispuestas a tomar riesgos” (Darshan, 2012). Esto sucede porque se considera una característica negativa para la mujer ser ambiciosa, pero para los hombres, en cambio, es lo esperado.

Universidad de
San Andrés

⁵ Se define como parte de la generación *Millennial* a aquellas personas nacidas entre 1980 y 2000.

Comparación entre Diversos Países

“No puede haber verdadera democracia a menos que las voces de las mujeres sean escuchadas.”

(Hillary Clinton, 2016)

El amparo de protección para regularizar la equidad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral se otorga a través de medidas adoptadas en los marcos legislativos que sean transparentes y la inserción de normas equitativas, permitiendo así que las mujeres obtengan acceso en cuanto a la igualdad de condiciones en el mercado de trabajo. De esta manera, se genera un fomento de su participación y protección frente a todas aquellas formas directas e indirectas de discriminación y acoso que hemos analizado. Asimismo, un marco jurídico estable que impida o dificulte la discriminación de los trabajadores por cuestiones de género, maternidad, paternidad y responsabilidades familiares, obtendrá eventualmente una estructura para eliminar los obstáculos en los empleos y el ascenso profesional. Como también las limitaciones acerca de el acceso de mujeres a ciertas ocupaciones y jornadas laborales. Logrando así eliminar el sesgo de la mujer como figura que prioriza la maternidad por sobre el empleo.

En nuestro país ya existen ciertas medidas para proteger a las mujeres en el empleo, tanto en el momento previo a dar a luz como una vez nacido el niño. Entre ellas, se establecen los artículos 193 y 194 de la Ley de Contrato del Trabajo (LCT), el primero garantiza a todas las mujeres la estabilidad en el empleo desde el momento de la concepción siempre y cuando haya acontecido en el curso de la relación laboral o al momento de la iniciación. El segundo presume, salvo prueba en contrario, que en caso de que el despido de la mujer sea realizado dentro de un plazo de seis meses anteriores a la fecha que debió comenzar el período de licencia o posteriores a la finalización de este, será como consecuencia de la maternidad o el embarazo. Buscando así lograr que las trabajadoras, si así lo desean o lo necesitan, sean garantizadas de su derecho a reincorporarse en el trabajo en el mismo puesto que tenían antes de valerse de su legítima licencia.

A partir de las normativas antecedentes, podríamos decir que las mujeres han logrado incorporar normas que las ampare y proteja frente a la discriminación. Sin embargo, esto se puede mirar desde una segunda perspectiva que podría llevar a replantear sus consecuencias, ya que genera que el empleador en un primer momento, al momento de contratar un empleado, probablemente

priorice a un hombre por sobre una mujer, si esta se encuentra en período de fertilidad y si ambos muestran las mismas aptitudes para el puesto. Esto se debe a que, para el empleador le es más costoso contratar a una mujer que puede eventualmente perder seis meses de trabajo activo e igualmente continuar recibiendo un salario. Esto se debe combinar con el hecho de que probablemente sea necesario emplear a una segunda persona que ocupe su puesto durante esos seis meses de licencia, por lo que concluye en pagar una doble remuneración por parte del empleador.

Por las razones precedentes, vemos que estos artículos previstos en nuestra legislación pueden volverse un arma de doble filo para las mujeres ya que, si bien intenta ayudarlas, podría también generarles un doble perjuicio de encontrarse en una situación inferior al ser contratadas ya que podrían llegar a lo absurdo de nunca alcanzar a obtener el puesto de trabajo. Vamos a analizar entonces como es que diversos países eligen solucionar estos problemas a los que las mujeres se enfrentan de diversas maneras.

Si bien la posibilidad de garantizar una licencia de maternidad puede ayudar a las mujeres a mantener sus empleos remunerados, la igualdad sustantiva también requiere políticas que aborden los estereotipos de género relacionados con la prestación de cuidados y que impulsen una división más equitativa del trabajo no remunerado (Heintz et al, 2016). Un análisis de la ONU realizado en 2015 reconoció que muchos países en América Latina han generado políticas macroeconómicas y sociales que han favorecido el aumento de las mujeres en empleos informales. Este análisis luego resultó engañoso ya que el aumento en la tasa de participación de las mujeres en los empleos reflejaba una “oferta de mano de obra con carácter de urgencia”. Es decir, la pobreza y la falta de protección social llevaban a las mujeres al mercado laboral para acceder a sus necesidades básicas, viéndose así obligadas a aceptar trabajos informales y de mala calidad. Lo que buscamos con este análisis es generar entonces políticas favorables que efectivamente equiparen la condición de hombres y mujeres en el ámbito laboral y no que el trabajo signifique la alternativa menos desfavorable para estas últimas.

A pesar de que muchos países suelen incluir la licencia por paternidad, estos derechos suelen estar muy limitados y varían dependiendo del lugar de trabajo en el cual se encuentre; a veces se trata de solo uno o dos días de licencia, e incluso esta podría ser no remunerada. Este es el caso de Argentina, en donde la licencia de paternidad es de únicamente dos días, mientras que la licencia de maternidad es de 90 días, que pueden ser distribuidos tanto entre 45 días antes de dar a luz y luego del parto o 30 días antes y 60 días posteriores para poder hacerse cargo del

niño recién nacido. Igualmente, la mujer puede cesar temporalmente de asistir al trabajo hasta seis meses luego de haber dado a luz, aunque no recibirá salario alguno durante ese período.

Particularmente en nuestro país, existen actualmente 61 proyectos en el Congreso que buscan reformar el sistema de licencias, pero ninguno ha llegado a volverse ley aún. En octubre de 2019, el expresidente, Mauricio Macri, prometió, en caso de ser reelecto, extender la licencia de paternidad a 20 días. Incluso, en el año 2018, se abrió la discusión en el Poder Legislativo para que los hombres que trabajan para el Estado porteño como docentes, médicos y empleados de la administración pública, tienen 45 días de licencia por paternidad y hasta 75 días, en el caso en que la mujer también trabaje en el Estado (Diario Clarín, 2019). Este proyecto de Ley también quedó en el olvido. Si bien hoy la licencia paternal comienza a ser desarrollada en Europa y Asia Central, todavía es inusual en países de América Latina; lugar en el cual se han realizado importantes avances en la concesión de licencia de maternidad. Este enfoque “maternalista” promueve la costumbre de los roles de género tradicionales y probablemente consolide el papel de las mujeres como principales cuidadoras de los hijos (Heintz et al, 2016).

Las investigaciones más recientes han despertado la hipótesis de que aquellos países en los cuales los resultados de políticas de género equitativas se consideraron exitosas para las mujeres coincidieron con los Estados en los cuales se dieron en esferas que se ajustaban a la política gubernamental existente (Devlin & Elgie, 2008) y, a su vez, habían logrado primero acceder a condiciones equitativas en el ámbito público, en particular, en el parlamento. Así dan cuenta los casos a continuación que son considerados los principales países en el mundo en haber logrado reducir las brechas salariales casi por completo.

I. Evolución en los países nórdicos

Los países nórdicos, que incluyen Dinamarca, Finlandia, Islandia, Noruega y Suecia han desarrollado numerosas políticas públicas con el objetivo de obtener condiciones de género equitativas. Entre ellas se desarrolló la licencia de paternidad remunerativa que demuestra ser una de las políticas más efectivas para alcanzar este objetivo. Como hemos analizado en múltiples ocasiones, suele ser poco común que el Estado les otorgue a los hombres derechos individualizados como consecuencia de convertirse en padres. Por lo tanto, los países nórdicos han desarrollado políticas que se basan en el principio de usarlo o perderlo (“*use it or lose it principle*”), que genera grandes incentivos para aprovechar tales derechos. De esta manera, el

objetivo de equiparación de las mujeres en los países escandinavos ha desviado su enfoque en las mujeres, a un enfoque en el género (Devlin & Elgie, 2008). Estas normativas consiguen facilitar las condiciones de cuidado de los niños para que las mujeres puedan regresar al trabajo luego del embarazo, sin verse obligadas a abandonarlo porque no cuentan con una persona que pueda hacerse cargo del niño en la casa. A su vez, como cada país ha desarrollado una política distinta frente a este concepto, podemos analizar cuál de ellas ha resultado más favorable y podría eventualmente tomarse como modelo para ser adaptado en Argentina.

La igualdad de género en los países nórdicos, de acuerdo con el Consejo Nórdico, genera el desarrollo de una sociedad en el cual las mujeres y los hombres tienen derechos, obligaciones y oportunidades equitativas (Haas & Rostgaard, 2011, p. 178). Por lo tanto, promueve una doble remuneración y doble proveedor en la familia. Bajo este modelo, los hombres y mujeres pueden trabajar fuera del hogar en un trabajo remunerado como compartir las tareas domésticas. Esto también genera la división compartida para hacerse cargo de los niños (Leira, 2002). Es importante destacar que esta política no es únicamente un beneficio para las mujeres, sino también para los hombres que tienen la posibilidad de disfrutar de sus hijos en una medida mucho más extensa de lo que lo hacen hoy en la mayoría de los Estados del mundo y así logran participar de la crianza de los hijos.

La igualdad de género ha sido enormemente exitosa debido a tres etapas que se fueron desarrollando y que finalmente terminaron por alcanzar esta equidad. Primero, cuando la licencia de maternidad y paternidad se volvió compartida. En segundo lugar, cuando los padres obtuvieron sus derechos propios, independientes y no transferibles a las madres. Por último, cuando estos derechos de licencia compartida se volvieron efectivamente idénticos para ambos géneros.

En 1974, Suecia se convirtió en el primer país del mundo en conceder la licencia paternal como un derecho familiar compartida entre ambos progenitores. En ese momento, se les otorgó el derecho a los hombres de tomarse tres de los seis meses de licencia; sin embargo, estos todavía podían transferir sus derechos a las mujeres. En los siguientes años, Noruega continuó con el ejemplo, seguido por Dinamarca, Finlandia e Islandia, en el cual ambos padres tenían la posibilidad de compartir hasta 12 semanas de las 18 otorgadas a las mujeres en la licencia de maternidad. En 1980, Finlandia también concedió posibilidad de que los varones tomaran las últimas cuatro semanas de licencia por maternidad que antes les correspondían a madres, siempre y cuando ambos estuviesen de acuerdo.

El punto de inflexión de todos estos países que finalmente generó la diferencia fue la normativa implementada por los países escandinavos de licencia de paternidad no transferible a la mujer. Noruega fue el primer país en implementar esta ley en 1993 cediendo un mes obligatorio de licencia de paternidad, seguido por Suecia en 1995 que otorgó un mes y luego, en 2002, lo extendió a dos meses de licencia de paternidad (Haas & Rostgaard, 2011).

Inspirado por estos, casos, Islandia finalmente dio el gran paso que en el año 2003 cuando introdujo la propuesta final con la aprobación de la *Ley de Licencia por Paternidad*. Esta consiste en otorgarle tres meses a ambos padres de licencia por maternidad y paternidad, por separado, junto con tres meses adicionales que pueden ser divididos tanto para el padre como para la madre (Arnarson & Mitra, 2010). Asimismo, los empleadores están obligados a adaptar las condiciones laborales para las madres con niños pequeños o en período de lactancia. Por último, tanto la madre como el padre tienen el derecho de tomarse hasta trece semanas de licencia alternadas hasta que el niño alcance los ocho años. Este cambio generó un aumento sustancial en mujeres con hijos que se reincorporaron al ámbito de trabajo y también lograron aumentar la jornada laboral. A su vez, la diferencia salarial en Islandia entre el hombre y la mujer ha disminuido ampliamente luego de que se otorgara la licencia por paternidad.

Por el otro lado, en Islandia también se destaca la facilidad en el acceso a las guarderías con precios muy accesibles lo cual genera, por un lado, la posibilidad de que las mujeres tengan más de un hijo y, por el otro, que la mayoría de las mujeres que se encuentran en edad laborable efectivamente formen parte del mercado laboral (Venegas & Reverte, 2019). Así es como Islandia se ha convertido en uno de los mejores países para ser madre, según un informe de Save the Children (2018) –y también para ser mujer–. Particularmente en 2018 se puso en marcha una reforma legislativa que consiste en obligar a las empresas a demostrar que no discriminan a las mujeres con menores salarios en el mismo puesto de trabajo. Se trata de la Regulación 1030 (2017) aplicable a empresas con más de 25 empleados y será regulado cada tres años.

Estos cambios trascendentes en las normativas escandinavas han demostrado que la fracción de desigualdad de género, que puede ser atribuida a la crianza de niños, ha incrementado de forma dramática a lo largo del tiempo, desde un 40% en 1980 a un 80% en 2013 (Kleven et al., 2018). En otras palabras, si bien hoy la brecha salarial entre hombres y mujeres se debe específicamente a razones relacionadas a la crianza de niños, esta no era la única causa hace treinta o cuarenta años atrás. Es evidente entonces, que para que las mujeres puedan tener la posibilidad de obtener mayores puestos de trabajo, no solo dependerá de que las mujeres

obtengan horarios flexibles, sino que a los hombres también se les deben otorgar las condiciones para que puedan dedicar mayor tiempo a las tareas de la casa.

II. Ruanda, un país con poco que ha conseguido mucho

El segundo caso en el mundo, y aún más llamativo, que ha logrado equiparar las condiciones de los hombres y las mujeres en el ámbito del trabajo, es Ruanda – coincidentemente, se trata de uno de los países más pobres del mundo-. En este caso, ambos géneros tienen exactamente las mismas posibilidades para acceder a un trabajo y, aún más, ocupan los mismos puestos gerenciales tanto en el ámbito privado como el público.

Las condiciones en Ruanda fueron un tanto más extremas que en los países escandinavos, llevando a que, la equiparación entre hombres y mujeres en los puestos de trabajo no fuera una opción, sino una condición necesaria. Esto se debe a que, para el año 1994, alrededor de 800.000 personas murieron en tan solo tres meses como consecuencia del conocido genocidio y guerra que existió en el país. El asesinato de miles de hombres produjo que, una vez finalizada la guerra, la población de Ruanda fuera de entre un 60% y 70% mujeres (Posner, 2019). El nuevo gobierno entendió que para reconstruir el país necesitaban que las mujeres ocuparan cualquier cargo. En este contexto, el país actuó rápidamente estableciendo políticas que le dieran a las mujeres mayor poder y mejores normativas que las protegieran. Las mujeres en Ruanda pasaron de tener que pedir autorización de sus maridos para poder abrir una cuenta bancaria, a ser conscientes de que eran capaces de trabajar en cualquier ámbito que quisieran.

Con la inminente necesidad de que se conformaran nuevas coaliciones políticas y personas que ocuparan los asientos de los gobernantes, la representación de mujeres en el parlamento aumentó de forma acelerada hasta el año 2003 en el cual se reformó la Constitución de la República de Ruanda que asegura “al menos el 30 por ciento de los asientos de los órganos de toma de decisiones” (Constitución de Ruanda, 2003, Art. 9 inc. 4). A través de esta reforma, las mujeres son electas por medio de un comité conjunto de los miembros de la autoridad local pertinente y los miembros del comité ejecutivo de las organizaciones de mujeres en el nivel correspondiente.

Es entonces como Ruanda ha conseguido obtener el mayor porcentaje en el mundo de las mujeres en el parlamento (Devlin & Elgie, 2008). El hecho de que las mujeres en Ruanda

reconocen que existen diferencias en la cultura tiene relevante connotación en los cambios climáticos ocurridos en el Parlamento. Las mujeres ahora se sienten más cómodas, confiadas y seguras al momento de tomar decisiones, sin importar la mirada de los hombres. En una entrevista realizada a la Diputada Juliana Kantengwa (2006) ella expresó que, a diferencia de como ocurre en diversos ámbitos en los cuales los hombres determinan las reglas y las mujeres las siguen, en Ruanda, estas últimas no solo tienen una voz, sino que pueden actuar, vestirse y pensar como mujeres, sin ser juzgadas. Consolee Nishimwe (2019) también asegura que las niñas en este país no piensan que existe algún obstáculo que no le permita hacer cumplir sus sueños u objetivos.

Los importantes cambios realizados en el Parlamento generaron una apertura de puertas a cualquier otro rubro del sector laboral, y no solamente el sector público. Lo que sucedió fue un cambio cultural fuerte como método de supervivencia frente al genocidio, generando entonces que las mujeres sean tan propensas como los hombres a trabajar fuera de sus casas. Por todo lo mencionado, las mujeres en Ruanda ahora no crecen pensando que hay un techo en algún punto de su carrera laboral que no podrán sobrepasar, sino que tienen exactamente las mismas posibilidades de crecer y desarrollarse como cualquier otro individuo.



Universidad de
San Andrés

Responsabilidad del Sector Privado

“Si la mitad de las empresas estuviesen dirigidas por mujeres, y la mitad de los hogares estuviesen dirigidos por hombres, las cosas serían mejor.” (Sheryl Sandberg, 2015)

A fines de 2019 la CEO de IBM (sus siglas hacen referencia a International Business Machines Corporation), Ginny Rometti, una de las principales mujeres líderes que han estado en la cabeza de las empresas de tecnología, fue reemplazada en su puesto por Arvind Krishna, de origen indio. Mientras esto ha sido un orgullo para India, para las mujeres se ha visto como una derrota, ya que su ausencia deja únicamente 34 mujeres CEO entre las 500 compañías registradas en la revista Fortune. A raíz de esto, mujeres en las grandes empresas han comenzado a pronunciarse al respecto. Por ejemplo, las mujeres empleadas de Microsoft dijeron que la compañía era un lugar tóxico para trabajar, que todavía existe discriminación y acoso (Bhattacharya, 2020). Todavía la cultura del hombre (referida como “bro culture”⁶ en inglés) se puede volver insoportable.

Son en el mundo muy pocas las empresas que incluyen en su agenda de prioridades las cuestiones de género. Tal es así que un estudio realizado dentro de la empresa IBM en marzo de 2019 demostró que el avance de la mujer no es una prioridad en casi una en ocho organizaciones. Aún más, no hay prácticamente ningún esfuerzo concertado para mantener la diversidad de género. Como hemos mencionado múltiples veces en nuestro análisis, si bien las empresas han logrado obtener avances en cuanto a la reclutación de mujeres en ámbitos laborales, e incluso en muchos casos hay mayor cantidad de mujeres que hombres en total en la empresa, esto no significa que se haya logrado erradicar la discriminación de género en el ámbito laboral. Por lo tanto, vale la pena analizar si realmente el sector privado considera como una rentabilidad intentar que las mujeres alcancen puestos gerenciales en las empresas o, en realidad, sería un esfuerzo por parte de este grupo económico que no generaría mayores frutos.

⁶ “Bro” es una abreviación para, en castellano, hermano. Aunque no existe traducción literal en castellano, este término hace referencia a lo que sería conocido en Latinoamérica como la “cultura del macho”.

I. Beneficios para las empresas en incluir cuestiones de género

La Responsabilidad Social Empresarial –en adelante RSE– es un concepto que ha surgido en las últimas décadas como consecuencia de ciertos impactos socioeconómicos que llevan a repensar el rol de las corporaciones en la sociedad. En efecto, es una perspectiva que lleva a pensar que la actuación y el impacto de las empresas hoy, ya sea positivo o negativo, es conocido inmediatamente alrededor de todo el mundo. Hoy un inversionista considerará seriamente si coloca su dinero en una empresa que tiene notoriedad negativa, así como un consumidor también elegirá una marca sobre otra teniendo en cuenta estas circunstancias. Una reputación positiva para la RSE puede mitigar los daños que se pueden generar como consecuencia de una publicidad negativa en un momento de crisis de la empresa. Debido a que se ha demostrado que la economía cambia los objetivos en el mundo. Las prácticas y los temas de la política de género pueden también ser abordados en este sentido, como se ha dicho Elomäki, (2017):

Se ha dado prioridad a las cuestiones de género que son compatibles con las prioridades económicas o que son fáciles de monetizar. Mientras tanto, la legislación y las medidas redistributivas se han convertido en medios para promover la igualdad entre los géneros han sido parcialmente sustituidas por un cambio de actitudes, entre ellas: la creación de capacidad, los incentivos y los instrumentos técnicos de gobernanza.

Es importante aclarar que la economía y la contribución al crecimiento económico como un justificativo para defender la igualdad de género, no es sustento suficientemente válido como para tomar consciencia de la importancia de equiparar las condiciones de las mujeres como la de los hombres. Esto se debe a que podría incluso llevar a crear nuevas equidades de género. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los esfuerzos para implementar mejores condiciones para mujeres en los lugares de trabajo no necesariamente deberían ser incompatibles con el objetivo de obtener el mayor flujo de fondos posible por parte del sector privado.

Ahora bien, al momento de querer tomar medidas efectivas que puedan ser implementadas en el mundo, será importante tener argumentos que convenzan a los grandes espacios corporativos y que las empresas estén dispuestas a tomar. Tal es así que el enfoque en los beneficios empresariales y económicos de equiparar las condiciones de género puede ser la única opción que encuentren las feministas y expertos en un entorno en el que otros enfoques encuentran fuertes resistencias (Ferguson, 2015).

La Comisión Europea en el año 2000 sugirió que es necesario prestar particular atención al sector privado para el cual se debe diseñar un enfoque de política que muestre a los empleadores que la igualdad de género es un factor productivo en los negocios (CEC, 2000, pág. 21). De esta manera, una participación balanceada de mujeres y hombres en el mercado laboral podría contribuir a una mejor producción e innovación en el ambiente de trabajo y en la cultura. Frente a esta mirada que propone la Comisión Europea, se puede obtener un enfoque distinto al que venimos presentando a lo largo del análisis, no se trata ya de el avance en cuanto a la igualdad de género, sino los beneficios que atrae el equilibrio entre los géneros.

Son múltiples los estudios que han demostrado que se obtienen abundantes beneficios en las empresas cuanto tienen una buena reputación en la sociedad, los cuales veremos a continuación. Las empresas privadas, cuando tienen una imagen positiva frente a la sociedad, conducen a que los empleados quieran mantener sus puestos de trabajo, que mayor cantidad de personas busquen trabajo en tales empresas y muestren un mejor desempeño en sus actividades, mientras que también genera una visión positiva al consumidor (Bear, Rahman & Post, 2010). El simple hecho de que exista diversidad entre los miembros de directivos en una sociedad lleva a que los equipos de trabajo puedan alcanzar a soluciones alternativas e innovadoras.

Otra de las razones por las cuales se cree importante que existan mujeres en los grupos de directorios es porque se considera que estas tienen mayor sensibilidad en ciertos asuntos, por lo que pueden otorgar una mirada distinta al momento de tomar una decisión. Aunque esta no es una condición *sine qua non*⁷ este grupo tiende a involucrarse mayormente en la responsabilidad social empresarial, quizás porque ellas mismas lo han sufrido de primera mano.

Por el otro lado, la falta de representación de mujeres en puestos gerenciales podría también resultar en una reticencia o incapacidad para crear políticas de acoso sexual en una empresa. Si estas, en cambio, logran obtener posiciones de poder, podrían utilizar esta ubicación para aumentar la equidad de género y reducir el acoso sexual. Asimismo, la mera presencia y aumento de mujeres en los puestos directivos podría volverse una señal para los accionistas de una sociedad consciente con respecto a las mujeres como grupo minoritario y así volverse socialmente responsables y activos. Cuando las empresas reciben atención por parte de los medios que las coloca en una posición vanguardista y líder en pensamiento contemporáneo de

⁷ Expresión latina que significa 'sin la cual no' y se aplica a una condición que necesariamente ha de cumplirse o es indispensable para que suceda o se cumpla algo.

desarrollo social, esto se vuelve atractivo para los inversores que comienzan a darse cuenta de la importancia de ser una empresa socialmente responsable (Bernardi y Bosco, 2006, pág. 237).

Debido a que las encuestas realizadas en cuanto a las mejores empresas para trabajar son llevadas a cabo a partir de entrevistas a los empleados y comentarios que otorgan esto, es importante para las empresas que efectivamente sean apreciadas por sus empleados para que puedan aparecer en la lista. Por lo tanto, cuando una empresa logra obtener diversidad incorporando grupos minoritarios –entre ellos mujeres– en puestos gerenciales de trabajo, esto demuestra voluntad por parte de esta en atraer y retener a sus empleados, proporcionando así un ambiente de trabajo positivo.

La revista Fortune analiza los mejores lugares para trabajar entre aquellas empresas con un mínimo de 500 empleados. A partir de una encuesta realizada de forma aleatoria en ciertos empleados dentro de cada empresa en la cual se evalúa la confianza en el manejo, el orgullo en el trabajo y en la compañía y en el compañerismo entre los pares, las empresas se valoran en una escala usando medidas en total de las encuestas y una evaluación adicional de cada comentario realizado por los empleados en particular. Una encuesta realizada por Bernardi y Bosco (2006) demostró que el aumento de mujeres en puestos gerenciales de las empresas coincide con aquellas que fueron clasificadas dentro de “Las 100 Mejores Empresas para Trabajar” según la revista Fortune. De hecho, un 25% de los comentarios incluyeron tener beneficios como aquellos orientados a la familia, horarios flexibles en de guarderías y asistencia de adopción. Estos resultados demuestran que la responsabilidad social empresaria en asuntos de género parecería ser una prioridad dentro de estas empresas tanto de forma interna como externa.

Por lo anterior, la presencia de miembros femeninos en un directorio puede afectar de forma positiva a las organizaciones a través de su influencia en asuntos orientados tanto dentro de la empresa como asuntos operacionales externos. Además, frecuentes referencias al incremento en las ganancias de la empresa generadas por medio de la representación de mujeres legitiman el capitalismo corporativo y la acumulación de dividendos de esta (Roberts 2014). La Comisión Europea (2012), también hace referencia a este concepto:

La infrautilización de las competencias de las mujeres altamente cualificadas constituye una pérdida de potencial de crecimiento económico. Para hacer frente a los desafíos demográficos de la UE, competir con éxito en una economía globalizada y obtener una ventaja comparativa frente a terceros países será esencial movilizar plenamente todos los recursos humanos disponibles. Por otra parte, la desigualdad de género en los consejos de administración de las empresas cotizadas en la UE puede ser una

oportunidad perdida a nivel empresarial, tanto por lo que respecta a la gobernanza como a los resultados financieros de la empresa. (pág. 3).

Finalmente, para que los países en América Latina, y particularmente la República Argentina alcancen una posición socioeconómica deseable, resulta esencial que incorporen mecanismos de asistencia a favor de las mujeres. En este sentido, Christine Lagarde (presidenta del Fondo Monetario Internacional) expresó que “si los países latinoamericanos aumentaran su participación laboral femenina hasta el promedio de los países nórdicos (alrededor del 60%), el PBI per cápita podría ser hasta un 10% más alto. En el mismo sentido Bill Gates (2007) también expresó en una conferencia en Arabia Saudita que si no utilizas la mitad del talento en tu país, nunca te acercará al top diez de las mejores empresas en el mundo. La importancia en que existan directorios diversos es incluso más importante hoy y debería dar lugar a una membresía más representativa de sus empleados y clientes (Bernardi y Bosco, 2006).

II. Libertad en la contratación del empleador

Ahora bien, independientemente de los múltiples beneficios que traen las mujeres en los puestos gerenciales del sector privado, debemos también preguntarnos si es una obligación del empleador intentar alcanzar los niveles de equidad máximos en sus empresas. En este sentido, no nos referimos a la etapa precontractual, que describe al momento en el cual el empleador investiga, realiza las entrevistas pertinentes y pruebas para determinar si decide o no obligarse en un contrato de trabajo con el empleado.

El hecho de que el aspirante sea el mejor o el peor, sea hombre, mujer, homosexual, blanco, negro, embarazada, entre otros, ni la ley, ni ninguna autoridad podría obligarlo a la contratación de un trabajador. El empleador en este caso tiene autonomía para seleccionar y decidir a quién contrata, esto es parte de su libertad económica. Igualmente, aunque podría ser implementada una normativa que establezca el cupo mínimo de mujeres en la empresa, esta no sería una solución adecuada, ya que lo que en realidad es necesario es equiparar a las mujeres y los hombres en los puestos gerenciales del sector privado.

Las normas laborales tienen como función “producir una *limitación de la autonomía de la voluntad*, relativa, por cierto, puesto que como queda dicho, sólo opera ‘a la baja’ (por esta razón decimos que las normas laborales son de *imperatividad relativa*)” (Goldin, 2009). Es necesario aclarar que, si bien la libertad de contratación se trata de una restricción impuesta por la ley al

sistema de libertades consagrado en la Constitución Nacional, esta solo será aceptable cuando existan valores superiores que justifiquen la restricción de esta libertad. En este análisis creemos que el deber del sector privado de equiparar los puestos gerenciales entre hombres y mujeres es, efectivamente, un valor superior por el cual se puede limitar a las empresas.

Sin embargo, con la creciente intervención del sector privado en la gobernanza nacional y mundial, la cuestión de la responsabilidad y la rendición de cuentas de las empresas en cuestiones sociales se ha reconocido como cada vez más importante. El sector privado deja de tener la libertad que tenía hace unos años atrás, y comienza a verse obligado a cumplir con una imagen positiva y de testimonio frente al resto de las empresas. La RSE debe ser entendida como una parte a un sistema amplio de incorporación social y nacional en tanto las sociedades gubernamentales como no gubernamentales. El término “impulsores de la sociedad civil” o la regulación social se refiere a los efectos colectivos sobre las empresas y ya no los individuos. Estos impulsores gubernamentales de la RSE consisten en una reglamentación “blanda”, en comparación con aquella coercitiva, que puede fomentar la mejora en la aplicación de normas (Grosser & Moon, 2008).



Propuestas

“Si hubiera sido ‘Lehman Sisters’ en lugar de Lehman Brothers’, el mundo podría haber sido muy diferente hoy en día”. (Christine Lagarde, 2017)

Son diversos los avances que se deben realizar para terminar con las brechas salariales debido al género. En la Conferencia Internacional del Trabajo realizada en 2011, el Director General de la OIT indicó que “si no se emprende ninguna acción específica, al ritmo actual, la igualdad de remuneración entre mujeres y hombres no se podrá alcanzar hasta el 2086” (OIT, 2016). Cabe indicar que el crecimiento económico de un país no asegura una distribución equitativa de las ganancias entre hombres y mujeres. De hecho, al comparar los niveles de PBI per cápita con respecto al poder adquisitivo de los individuos, se observa que no existe correlación alguna entre el tamaño de brecha salarial de género y el nivel de desarrollo de un país. Por el contrario, son mayormente factores políticos los que juegan un importante rol en la heterogeneidad de los resultados entre países.

Si bien al analizar la comparación de brechas salariales de género en algunos países vemos que en los Estados en los cuales existe menor brecha salarial coincide con aquellos Estados mejor ubicados económicamente, veremos que esto no debe ser analogía necesaria, sino que existen múltiples factores que deben ser tomados a consideración. Aunque sí podríamos indicar que cuando aumenta el número de mujeres que se incorporan a la población activa, el PBI aumenta por definición (Heintz et al., 2016).

La Comisión de Oportunidades Económicas (en adelante EOC por su traducción en inglés “Economic Opportunities Commission”) sostiene que los Estados deberían garantizar que la responsabilidad por la igualdad de género sea compartida entre los individuos, las empresas y el gobierno (EOC, 2005). Entonces, pareciera ser que es un deber tanto del Estado como de las empresas intentar superar una inequidad para aquellas mujeres que eligen dedicar sus vidas al trabajo remunerado en vez del hogar, pero que se encuentran en una situación de inferioridad y discriminación.

Para traer el caso particularmente a la República Argentina, si bien es necesario implementar una serie de leyes que acompañarían al fomento de inclusión de mujeres en los puestos gerenciales, también es necesario pensar en normas, en el sentido de políticas internas que

puede tomar el sector privado, que no solo benefician a las mujeres sino, como hemos adelantado, son ampliamente favorecedoras también para las empresas. Por lo tanto, resumiremos algunas de las propuestas que hemos estado analizando a lo largo del trabajo que podrían ser relevantes de aplicación en nuestro país.

En este contexto las Naciones Unidas concluyó, a través de un estudio basado en el conjunto de pruebas recopiladas de estados miembros, que los países deben elaborar un plan estratégico institucional basado en un marco central. Este debe incluir objetivos y resultados a nivel institucional, pero que permita a los países de una manera flexible identificar sus posibles contribuciones para equiparar las brechas de género, dado que no se puede esperar el mismo aporte desde todos los estados miembros de las Naciones Unidas debido a sus diversos contextos socioeconómicos. Así, los países deberían elaborar:

- (i) marcos de resultados específicos para cada contexto con un punto de partida o línea de base claros;
- (ii) objetivos de resultados; y
- (iii) el camino (proceso e hitos) para lograrlo.

Más adelante, para poder llevar esto a cabo, el estudio de las Naciones Unidas recomienda el proceso para llevar adelante una planificación estratégica. En primer lugar, se debe reconocer que la primacía de cambio es a nivel país, por lo tanto, los procesos de planificación deben darse desde arriba hacia abajo, es decir, desde los órganos institucionales hacia las empresas. El tiempo y la secuencia de planificación deberán tener en cuenta las demandas institucionales otorgadas por parte del Plan Estratégico de las Naciones Unidas Mujeres en un plazo breve. En segundo lugar, se debe desarrollar una estrategia de comunicación para informar a aquellos miembros del sector privado, incluyendo así una mayor clarificación de los vínculos normativos y operacionales y que el Estado tome el papel como “impulsor” de la incorporación de la perspectiva de género en los equipos. Las Naciones Unidas (2010) ha explicado que:

Un mensaje clave es la primacía de los países para el cambio. Incluso con un plan estratégico en el que está claro que el lugar del cambio es a nivel nacional, la aplicación satisfactoria a nivel nacional requiere una serie de condiciones relacionadas con las estructuras, los sistemas (planificación, valoración, supervisión y presentación de informes, garantía de calidad y orientación y evaluación), las capacidades, la contextualización del plan estratégico y la teoría del cambio, y la dotación de recursos humanos y financieros. (p. 9).

Por último, es necesario comprender que la creación de una base de pruebas para apoyar la gestión basada en los resultados sería imposible implementar de una sola vez, sino que debe ser realizada de manera gradual. Idealmente debería basarse en una política estratégica de evaluación y una política de supervisión y presentación de informes. A su vez, es esencial una demanda institucional clara que presente un propósito estratégico y pragmatismo.

I. Implementación de normativa

Como ya hemos mencionado, es necesario que las personas responsables de formular políticas macroeconómicas tomen consciencia de las normas que hacen funcionar a una economía y las consecuencias de las opciones elegidas para intentar mejorar la igualdad sustantiva. Sin este compromiso por parte de nuestros gobernantes, nunca será posible alcanzar la igualdad de género y equidad de condiciones.

En este sentido, el discurso sobre el equilibrio de género de la Unión Europea se relaciona con los discursos despolitizados sobre la igualdad de género de las instituciones económicas internacionales y las empresas multinacionales, se diferencia de ellos en un punto crucial. A saber, la responsabilidad de las mujeres por su propio éxito se ha vuelto más extraña y se reconoce el papel de los factores estructurales en la subrepresentación de la mujer y la necesidad de un cambio estructural. En lugar de recomendar que las mujeres "se inclinen" por el liderazgo, la Comisión se propone generar un cambio estructural mediante la legislación (Elomäki, 2017).

Estos cambios estructurales ya han comenzado a reflejarse en diversos países europeos como, por ejemplo, es el caso de Francia que, a través de la Ley Copé – Zimmermann (N 2011 – 103), impone una cuota femenina del 40% en los consejos de administración de las grandes empresas. Esta norma también contempla un plazo de seis años para establecer esta cuota femenina para aquellas empresas que busquen invertir en la bolsa de París mientras que, para aquellas empresas que no coticen en la bolsa, tendrán un plazo de nueve años para alcanzar el 40% del cupo femenino. Esto ha sido una política que ha tenido un impacto altamente positivo en Francia, pero no significa que por esta razón genere las mismas consecuencias en todos los países.

Se debe tener en cuenta que para que la implementación de una norma practicidad sea efectiva, es deber del Estado controlar su funcionamiento y ser consistente con la aplicación de sus consecuencias, tanto para el caso del cumplimiento como para el caso de infracción de la norma. Especialmente en un caso como Argentina, la sanción de una norma no toma relevancia sin su

correcta aplicación y donde suele ocurrir que estas permanezcan en desuso, aunque no abordaremos esta temática, sí entendemos que es necesario algo más.

Con esto, la inclusión de la temática de la mujer en la Constitución Nacional podría ser un acercamiento a la igualdad real en la mujer. Hemos visto como la última reforma de nuestra Constitución le ha dado protagonismo importante a comunidades que habían sido históricamente olvidadas por la sociedad, como eran los pueblos indígenas argentinos (Art. 17 de la Constitución Nacional). Este reconocimiento les ha otorgado a las comunidades originarias una suerte de preponderancia que de otra forma no podrían haber conseguido, independientemente de que uno pueda estar o no de acuerdo con esto. En la reforma anterior también se vieron estas consecuencias con la inclusión de los derechos sobre los trabajadores que, incluso hoy en día es uno de los grupos con mayor poderío en el país. Quizás es momento en que estas propuestas también se vean reflejadas en torno a la mujer, Así, rápidamente las normas de aplicación que le sigan a la reforma constitucional serían necesariamente tenidas en cuenta por la sociedad en su conjunto.

También, se ha demostrado que en los países en los cuales se implementaron normas para equiparar las condiciones de mujeres y hombres en los puestos gerenciales, se notó que en un lapso de cinco años se había logrado acceder a un significativo incremento de mujeres participando en el trabajo (Christine Lagarde, 2018). Por lo tanto, un primer acercamiento para acceder a la igualdad de género requiere necesariamente una norma que la acompañe. Esto se debe a que, cuando existe un ambiente legal que protege a las mujeres y les otorga herramientas legales en contra de la discriminación y protección contra el acoso en el trabajo, el acceso a medios financieros generalmente es aún más profundo en términos de crédito y ahorro. Ese respaldo legal tiene una correlación importante con este incremento en el acceso al financiamiento. Además, el empoderamiento económico también es un factor de acceso a la independencia desde un punto de vista económico que lleva a reducir la situación de vulnerabilidad de las mujeres. Ahora bien, como hemos adelantado anteriormente, también es necesaria que el sector privado establezca normas que acompañen la implementación de la Ley que veremos a continuación.

II. Programas de género en las empresas

Ofrecer la formación y el desarrollo de competencias para las mujeres empresarias podría ser un primer camino para mejorar su acceso en los mercados, potenciando de esta manera el crecimiento y estabilidad de estas en las empresas. La OIT presenta el programa de Desarrollo de la iniciativa empresarial de la mujer desde el año 2002 buscando así elevar la capacidad institucional atendiendo sus necesidades de formación financiera y habilidades empresariales (OIT, 2016). Lo que se busca es que las mujeres se conviertan en protagonistas que influyan y formen parte de la estructura en el trabajo.

Las políticas de acciones afirmativas son especialmente relevantes para corregir la segregación ocupacional y promover la participación y liderazgo de las mujeres en las tomas de decisiones. En este sentido, deben ser implementadas medidas especiales que busquen corregir los efectos de discriminación que han persistido a lo largo de los años para establecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la práctica profesional. Algunas de estas medidas son abarcadas estableciendo objetivos y metas de participación de las mujeres en las actividades, incluirlas en sectores o niveles en los cuales han estado previamente excluidas o infrarrepresentadas.

La Organización Women in the Workplace (Mujeres en el Trabajo) es un organismo que busca ayudar al sector privado a alcanzar niveles de diversidad en sus ámbitos de trabajo. Son múltiples las empresas que participan en este estudio y cada año logran alcanzar un nivel mayor de interesados. Este programa propone cuatro pasos que pueden ser implementadas en el sector privado para acomodar la diferencia de escalones entre mujeres y hombres que identificaremos a continuación:

- i. Establecer un objetivo para lograr que más mujeres entren en la gestión de primer nivel: A través de esto, lo que se intenta lograr es que las empresas utilicen objetivos a alcanzar de manera agresiva en cuanto a la inclusión de mujeres en los puestos directivos. De esta manera, las empresas deberían incorporar objetivos para la contratación y los ascensos, los procesos en los cuales se determina la representación de los empleados.
- ii. Implementar diversas listas para la contratación y ascensos: se ha demostrado que la diversidad de listas puede ser un poderoso motor de cambio en los niveles. Es decir, cuando se incluyen igual o mayor cantidad de mujeres en la lista de candidatos que de hombres –considerando que, generalmente, suelen haber más hombres en las listas de candidatos para puestos gerenciales– en una lista, la probabilidad de que una mujer obtenga el puesto aumenta drásticamente. En este caso, sería una forma de

discriminación inversa, y consideramos que muchas veces es el método esencial y necesario hasta finalmente alcanzar el equilibrio.

- iii. Disponer evaluadores a través de un entrenamiento de sesgos inconscientes: el sesgo inconsciente puede jugar un papel importante en la determinación de la persona contratada o promovida. Es menos probable que las empresas proporcionen capacitaciones sobre prejuicios inconscientes a los empleados que participan en exámenes de desempeño a nivel inicial que en los exámenes de nivel superior, aunque mitigar los prejuicios en esta etapa continúa siendo particularmente relevante. Los candidatos tienden a tener menos antecedentes al principio de sus carreras, por lo que los evaluadores pueden hacer suposiciones injustas de género sobre su potencial futuro. Además, la capacitación es una herramienta efectiva para cambiar la cultura y eliminar los prejuicios.
- iv. Incorporar criterios de evaluación claros: las empresas deben asegurarse de tener procesos adecuados para evitar que se generen sesgos en la contratación y los ascensos, es decir, establecer criterios de evaluación claros antes de comenzar el proceso de revisión. Por su parte, las herramientas para evaluar deben reunir información objetiva y mensurable. Para fomentar la evaluación justa e imparcial. Incluso se propone añadir un tercero en la sala cuando los evaluadores presentan posibles candidatos para poner de relieve los posibles sesgos y fomentar la objetividad.

III. Licencia de paternidad

Hemos visto que la maternidad está enormemente asociada con los efectos de brecha salarial y no llegar a ocupar los cargos directivos en las empresas. Por lo tanto, otra de las grandes propuestas para eliminar las brechas de género y que ya hemos mencionado –y quizás la más importante– es equiparar las condiciones entre mujeres y hombres incorporando la licencia por maternidad y paternidad compartida. De esta manera, se busca impedir las formas directas e indirectas de discriminación de los trabajadores por motivos de género, la maternidad, la paternidad y las relaciones familiares.

A través de esta incorporación se logra que, por un lado, el empleador cambie su actitud al momento de considerar la contratación o el ascenso de un empleado, es decir, si antes el empleador se preocupaba por que la mujer fuera a dejar el trabajo por un período largo de tiempo convirtiéndose en un costo o creía que las madres podrían sufrir distracciones, esto ahora no

podría ser una excusa válida para el empleador. En segundo lugar, efectivamente se pueden lograr cambios significativos en la distribución del tiempo de la familia mediante cambios menores en las condiciones iniciales.

Por lo tanto, cambiar la asignación de los puestos de trabajo mediante la licencia de paternidad, podría modificar la trayectoria, en el tiempo, que las mujeres dedican a las actividades remuneradas en el mercado laboral. Entonces, si la licencia por paternidad les permite a los hombres pasar mayor tiempo fuera del trabajo y en el cuidado del hogar, esto podría limitar la discriminación hacia las mujeres (Amin et al., 2016).

Múltiples investigaciones han demostrado que otorgar la licencia por paternidad es una de las formas más efectivas en obtener iguales condiciones para ambos géneros con respecto al mercado laboral. Además, existe una amplia diferencia entre mujeres que son madres y trabajan en comparación con los hombres o con otras mujeres que no son madres. Hemos demostrado anteriormente que en los países nórdicos los niveles de participación en el trabajo por parte de las mujeres han aumentado drásticamente a partir de la incorporación de la licencia por paternidad (tales como Arnarson 2010, Amin et al. 2016, Kleven, 2018). Esto se debe a que los padres son más propensos a aceptar tomar la licencia de paternidad cuando las parejas están de acuerdo y las madres tienen el mismo interés en el empleo que en el trabajo doméstico y rechazan la idea de que los hombres deben ser los principales proveedores de la familia.

También se ha comprobado que, aunque el rol ocupacional de las madres no se relacione con la licencia por paternidad, sí existe correlación entre la cantidad de horas que las madres trabajan cuando existe posibilidad de que los hombres permanezcan mayor tiempo en las casas (Seward et. Al, 2006). Asimismo, existen diversas interpretaciones que entienden que los hombres que crecen en un hogar en el cual ven a sus madres ocupar puestos de trabajo fuera del hogar incorporan actitudes más “modernas” en cuanto a los sesgos de género y por lo tanto apoyan a sus mujeres en sus decisiones de participar del mercado laboral y, por lo tanto, compartir las tareas en el hogar.

Vale remarcar que la licencia por paternidad también trae otros beneficios que ayudan a repartir las tareas del hogar, tales como preparar la comida para los hijos, distribuir las visitas al médico o a las reuniones de colegio y demás necesidades en la crianza de los niños. Estos roles en países con una fuerte cultura latinoamericana, y particularmente en Argentina, todavía son fuertemente vinculados a tareas que les corresponden a las mujeres debido a la fuerte cultura machista que existe todavía en nuestro país y de la cual hablaremos más adelante. Es importante

destacar que el análisis no se trata de una batalla entre hombres y mujeres, sino que, por el contrario, la licencia por paternidad se debe ver como un aspecto que beneficia a las mujeres a salir del rol tradicional de ama de casa y tener las mismas libertades de acceder al empleo remunerado, mientras que también se le permite a los hombres formar parte de la crianza de los hijos y comenzar a ocupar un rol más participativo en la casa.

IV. Subsidios en jardines maternos

La política social y el compromiso por parte del Estado es fundamental para alcanzar la justicia social y los derechos de las mujeres. Este término se refiere al “ (...) conjunto de intervenciones públicas que afectan al bienestar de la ciudadanía” (Heintz et al., 2016). Tanto el empleo remunerado como la licencia de paternidad en muchos casos no alcanza como camino válido y suficiente para aquellas mujeres que son madres y buscan ingresar en el mercado laboral.

El problema yace en que, una vez que la licencia compartida se cumple, ¿qué sucede con el niño menor que todavía no cuenta con edad escolar y sus padres deben salir a trabajar? Se debe buscar una alternativa si los padres no están en condiciones de contar con un cuidador a tiempo completo. En los casos de carencia de un apoyo público adecuado, los hombres y las mujeres, en especial quienes viven en hogares de bajos ingresos, se ven obligados a depender de las redes sociales informales y el apoyo de la familia externa, como pueden ser los parientes y la comunidad que los rodea. Esto puede resultar problemático para las mujeres porque no suele ser una solución estable.

Estos inconvenientes, agregados a que las estructuras familiares y de los hogares suelen modificarse con rapidez, afectan la prestación de apoyo informal en los hogares. Además, es importante tener en cuenta que estas redes informales suelen estar en torno al trabajo doméstico de cuidados no remunerados que deben realizar otras mujeres. Por esta razón, se vuelve un círculo vicioso que genera el hecho de que siempre exista un grupo de mujeres discriminado y excluido de las posibilidades de trabajo digno.

Una mayor implicación por parte del Estado en este sentido podría generar el equilibrio necesario que se necesita para que la madre pueda decidir libremente trabajar fuera del hogar. En este sentido, el apoyo económico tanto del sector público como privado, podría ser la solución necesaria. Por un lado, la participación del Estado en el apoyo de jardines maternos, como pueden ser subsidios, podría ser una posible solución. No es necesario aclarar que los jardines

deben tener las condiciones y cuidados básicos de limpieza e integridad correspondiente para el cuidado de niños en sus primeros años. Por el otro lado, el sector privado puede incluir salas de lactancia para ambos padres, sin necesidad de promocionarlo como un servicio para las madres, como también podría ofrecer espacios de cuidados para niños mismo dentro de la empresa.



Universidad de
SanAndrés

Una Segunda opinión

“Calificar la violencia de género como un ‘asunto de mujeres’ es parte del problema. Da a una enorme cantidad de hombres la excusa perfecta para no prestar atención.” (Jackson Katz, 2012)

Hasta ahora hemos visto que existe un problema interdisciplinario y efectivo con respecto a la discriminación de la mujer que ocurre en múltiples países del mundo y algunos ya han comenzado a paliar esta brecha de género. Ahora bien, el planteamiento que he propuesto hasta ahora no es novedoso ni son ideas que hasta ahora no se hayan pensado en llevar adelante en Argentina. De hecho, ya se ha dicho anteriormente que existen múltiples propuestas de Ley que buscan equiparar las condiciones entre los hombres y las mujeres en nuestro país pero que hasta ahora no han sido prioridad en la agenda de los legisladores.

Frente a estas incansables medidas poco satisfactorias o con progresos insuficientes, nos preguntamos entonces, ¿qué es lo que genera esta imposibilidad –o hablemos de dificultad para ser un poco más positivos– de alcanzar a atenuar la brecha laboral por género? Para esto deberíamos retrotraernos a una cultura instaurada en nuestro país, y quizás en Latinoamérica en general, de la cultura *machista*, referencia que, paradójicamente, no tiene traducción al inglés.

Entre otras cosas, es el rol del hombre demostrar que es capaz de sostener una familia, es decir, lograr una especie de acomodo económico que confiere prestigio, mientras la mujer debe mantenerse más segura en la casa. A su vez, “el macho como dueño de la mujer, no puede permitirle ninguna libertad, pues de lo contrario se rebaja” (Giraldo, 1972). Esto es y ha sido parte de la crianza desde los orígenes del colonialismo en América Latina y proviene de la cultura hispana, que culturalmente ha asignado el papel de la mujer de manera que contraste con la superioridad del varón.

La cultura y la tradición, al ser arraigadas dentro de una nación, no puede ser simplemente borradas con la implementación de nuevas normativas, sino que lleva una educación social y cambio formativo de muchos años y a través de generaciones. Así, Facio y Fries (2005), explican que:

Por ello, repensar el derecho y su función social, es un desafío que va más allá de contar con “buenas leyes” o con “buenas resoluciones judiciales” para las mujeres. Significa hacer de esta disciplina un instrumento transformador que desplace los actuales modelos

sexuales, sociales, económicos y políticos hacia una convivencia humana basada en la aceptación de la otra persona como una legítima otra y en la colaboración como resultante de dicho respeto a la diversidad.” (p. 260).

Si bien Argentina ha sido dentro de América Latina un país precursor en cuanto a los derechos de las mujeres y hoy cuenta con una fuerte impronta feminista que luchan por terminar con las discriminaciones y en especial el abuso y acoso hacia la mujer, todavía es la sociedad en su conjunto, tanto hombres como mujeres, quienes conservan pensamientos tradicionales de estigmatización en los géneros. Aunque estos sesgos se van disminuyendo entre generaciones, muchos hombres consideran que las mujeres son las principales cuidadoras del hogar y tienen el deber de ser madres y formar parte de la crianza y la educación dentro del hogar con los niños.

Además, los hombres en Latinoamérica también creen que, como principales proveedores del hogar, tienen el deber de estudiar carreras que les genere grandes ingresos. Por lo cual, aquellas carreras como psicología, maestría o enfermería suelen ser mayormente elegidas por mujeres, mientras que aquellas carreras como contador, administración o computación suelen ser mayormente elegidas por hombres (Fundación Universitaria, 2017). Coincidentemente, como hemos visto en capítulos anteriores, las carreras elegidas por mujeres, a diferencia de aquellas elegidas por hombres, obtienen una paga muy por menor.

Por el otro lado, la cultura latinoamericana ha dependido de la “empleada doméstica”, a diferencia de la gran mayoría de países europeos y Norteamérica, también es un factor que dificulta cambiar la cultura social en nuestro país. Esto se debe a que las mujeres en muchos casos son capaces de acceder a puestos de trabajo gracias a que otras mujeres se ofrecen –ya sea por decisión personal o por necesidad económica– a hacerlo. Como ya hemos dicho, esto se convierte en un ciclo vicioso en el que cierto grupo de mujeres que son madres y se encuentran en una posición económica más cómoda pueden acceder a puestos de trabajo siempre y cuando existan otras mujeres que las respalden para cumplir el rol de cuidado dentro de la casa.

A diferencia de nuestro país, la normalización de la “empleada doméstica” en Europa y en Estados Unidos ocurre con menos frecuencia, ya que es un “beneficio” de lujo para muy pocos. Por lo que, con mayor frecuencia, los hombres tienen un incentivo u obligación superior a participar en las tareas del hogar. Por lo tanto, la dependencia o costumbre del rol de la empleada doméstica en Argentina también puede ser visto como un obstáculo para equiparar los roles de género y generar que los hombres ocupen un rol más activo en las tareas del hogar.

Es importante destacar que son ambas partes del grupo quienes todavía se ven insertos dentro de la cultura machista, y no únicamente los hombres. Así como muchos hombres creen que deben ser los principales proveedores del hogar, también algunas mujeres consideran que ellas tienen una responsabilidad menor de generar ingresos económicos, pero una mayor obligación de quedarse en la casa, al menos durante los primeros años de crianza de los niños.

En Argentina, el término reconocido en nuestro país como “Susanita”, a raíz de la clásica historieta argentina “Mafalda”, se canaliza en la mujer cuyo principal y exclusivo deseo y principal ambición se centra en la maternidad y lejos del trabajo remunerativo. Vale la pena reconocer que también son muchas las mujeres quienes han elegido de forma voluntaria, y no como consecuencia de la imposición de sus parejas, permanecer en la casa y criar a sus hijos. Y, aunque muchas veces se ha calificado a las “susanitas” como mujeres débiles y dependientes del hombre, esto es lejos de ser la verdad, el hecho de que su ambición se canalice en la maternidad, no la vuelve menos ambiciosa ni menos feroz (Barros, 2020).

También, y por último diremos que la maternidad y el hecho de que todavía existan muchas mujeres que la eligen es un aspecto positivo ya que es necesario para el progreso y la evolución de todas las sociedades ya que hasta el momento estas son las únicas capaces de engendrar. Es entonces que el rol de la mujer en el hogar y a cargo de la crianza de los niños no puede ser visto como una crítica y como un aspecto negativo de las cuales algunas mujeres sienten vergüenza al aceptarlo, siempre y cuando esto sea una elección por parte de aquellas, y no un rol impuesto por unos sobre otros.

Universidad de
San Andrés

Conclusiones

A lo largo de este trabajo hemos intentado otorgar una mayor comprensión a los problemas que atraviesan las mujeres en el trabajo, particularmente en sector privado, como consecuencia de la discriminación de género existente. Creemos que a través de una exposición objetiva y razonable se puede trabajar en conjunto por equiparar la brecha de género latente reconociendo las principales causas y volviéndolas visibles. Si bien reconocemos que no es una temática novedosa creemos que, siendo una cuestión que hoy se encuentra en constante discusión, todavía no se ha alcanzado a una conclusión que prometa la perfecta solución.

Dicho lo anterior, a través de la ejemplificación de diversos países, es posible proponer una mirada objetiva del recorrido que debe ser atravesado para alcanzar la igualdad del hombre y la mujer en los puestos directivos de trabajo. Hemos visto que no todos los países que se han acercado a cerrar la brecha de género lo han alcanzado de la misma manera, sino que esto depende de las circunstancias particulares de cada uno. Lo que ocurre hasta el momento en Argentina es que se ha creado una construcción jurídica parada sobre bases poco sólidas. Por lo tanto, para que esto sea posible, es necesario comprender que no alcanza con la reproducción de los formatos que han sido implementados en otros estados. En cambio, se trata de implementar de forma consciente una educación y adoctrinamiento social a lo largo del tiempo. De esta manera, se permite que sea la evolución a través de las generaciones que nos lleve a alcanzar una mirada diferente a la actual.

Es por esta razón que hemos tomado el ejemplo de Ruanda para demostrar que, en este caso, fue una situación de extrema necesidad la que llevó a un país en el cual las mujeres no tenían prácticamente derechos a ser hoy unos de los países que ha alcanzado a equiparar a los hombres y las mujeres en los puestos de trabajo. Consideramos que en el caso de Argentina no será necesario llegar a tal extremo para finalmente cambiar la cultura social, pero sí demuestra que no se trata únicamente de una posibilidad para países extremadamente privilegiados, como es el caso de los nórdicos, sino que también puede lograrse en Argentina.

Consideramos entonces haber expuesto los principales problemas que se generan en la brecha de género y haber concientizado que no se trata de una lucha entre géneros, sino de un problema que alcanza todos los sectores de la sociedad y que debemos luchar en común y hacia el mismo objetivo, ya que de otra manera no podríamos alcanzar nuestros objetivos. Por un lado, vemos

la licencia de maternidad y paternidad compartida como una posibilidad para que las mujeres no reciban menor remuneración por igual trabajo por una justificación por parte del empleador de la licencia de maternidad. Por el otro lado, esto también resulta en un beneficio para que los hombres puedan participar de forma más activa en la crianza y el crecimiento de los hijos. A su vez, creemos que, equiparando la cantidad de hombres y mujeres en los puestos directivos del sector privado, esto podría llevar a la Argentina a posicionarse en un país con mayor competencia frente al resto de países desarrollados.

Finalmente, y a lo largo de el trabajo, hemos llegado a la conclusión de que la discriminación de género en el sector privado y, en particular, en los puestos gerenciales de trabajo deben ser tomados en cuenta como un problema universal. Es decir, no se trata de únicamente de enfocarse en las mujeres, sino de comprender que es un problema social en un todo, y que tanto mujeres como hombres deben colaborar y participar en mejorar la brecha de género ya que conlleva múltiples beneficios para las mujeres, para los hombres y para el país. Cambiar la expectativa de que sean las mujeres las que críen a los niños requerirá otro cambio cultural. Y en opinión de muchos de los que trabajan en este tema, ese cambio comienza con los hombres. Hasta que no pensemos en las mujeres y en los hombres como que ambos son cuidadores y a su vez sostenes de la familia, no vamos a llegar a ningún lugar.



Universidad de
San Andrés

Bibliografía

Doctrina:

Ackerman, M. (2000), *La discriminación laboral de la mujer en las normas legales y convencionales en la jurisprudencia en la Argentina*. En Birgin Haydeé (Ed.), *Ley, Mercado y Discriminación: El género del trabajo*, (pp. 28-43). Buenos Aires, Argentina: Editorial Biblos.

Amin, M., Islam, A. y Sakhonchik, A. (2016), *Does paternity leave matter for female employment in developing economies?* World Bank Group. Development Economics Global Indicators Group. Disponible para usuarios habilitados en: www.taylorandfrancis.com

Arnarson, B. y Aparna M., (2010), The Paternity Leave Act in Island: Implications for gender equality in the labour market. *Reykjavik 112, Iceland & Department of Economics, University of Oklahoma, USA. Applied Economics Letters* 17(7). Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13504850802297830>

Barros, M. (2020), Susanita. Recuperado 8 de julio de 2020 de: [http://marcelobarros.com.ar/template.php?file=Disquisicion/Susanita.html#:~:text=%22Una%20Susanita%22%20es%20la%20mujer,\(Gram%2C%202011%2C%20p%C3%A1gs.&text=Nadie%20dice%20de%20ninguna%20mujer,%2C%20%22es%20una%20Mafalda%22](http://marcelobarros.com.ar/template.php?file=Disquisicion/Susanita.html#:~:text=%22Una%20Susanita%22%20es%20la%20mujer,(Gram%2C%202011%2C%20p%C3%A1gs.&text=Nadie%20dice%20de%20ninguna%20mujer,%2C%20%22es%20una%20Mafalda%22).

Barsh, J. e Yee, L. (2011), *Unlocking the Full Potential of Women at Work*, McKinsey & Company. *Economía Personal*. Recuperado de <https://www.economiapersonal.com.ar/wp-content/uploads/2011/04/unlocking-the-full-potential-of-women-in-the-us-economy.pdf>

Becker, Gary S., (1985), Human capital, effort, and the sexual division of labor. *Journal of Labor Economics*. Recuperado de: <https://faculty.smu.edu/millimet/classes/eco7321/papers/becker01.pdf>

Bernardi, R., S. Bosco y K. Vassill, (2006) Does Female Representation on Boards of Directors Associate with Fortune's 100 Best Companies to Work for List?', *Business & Society* 45(2), 235–248. Recuperado de: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1011.6119&rep=rep1&type=pdf>

Bloksgaard, L. (2012). No, Gender doesn't make a Difference...? *Studying Negotiations and Gender in Organizations. Qualitative Studies*, 3(2): 163-180. Recuperado de: <https://tidsskrift.dk/qual/article/view/7308/6216>

Bobbio, N. (1991), *El tiempo de los derechos*, Madrid, España: Editorial Sistema. Recuperado de: http://culturadh.org/ue/wp-content/files_mf/144977835110.pdf

Cassey, C. (2011) Gender Equality and Corporate Governance: Policy Strategies in Norway and New Zealand. *Wiley Online Library*. Recuperado el 27 de abril de 2020. Disponible para usuarios habilitados en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-0432.2010.00514.x>

Camberos Sánchez M.T. (2011), Empoderamiento femenino y políticas públicas, una perspectiva desde las representaciones sociales de género. *Dialnet*, Vol. 7 (2). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo;jsessionid=32F3F8066EBAAB701F5B72A7D547DDCA.dialnet02?codigo=3942407>

Catalyst, Pyramid: Women in S&P 500 Companies (15 de junio, 2020). Recuperado de: <https://www.catalyst.org/research/women-in-sp-500-companies/>

Central Intelligence Agency, Chiefs of State & Cabinet Members of Foreign Governments (12 de mayo, 2020). Recuperado de: www.cia.gov/library/publications/world-leaders-l/pdfs/2015

Darshan, G. (2012), *Millenials in the Workplace*. Bentley University Center for Women and Buisness. Obtenido de Sheryl Sandberg (2015), *Lean In: Women, work and the will to lead*, p. 16.

Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines (2012). *Comisión Europea* Recuperado el 4 de junio de 2020 en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52012PC0614>

Eagly, A. H. and Johnson B.T (1990), Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis, *Psychological Bulletin* 108. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/27403973_Gender_and_Leadership_Style_A_Meta-Analysis

Elomäki, A. (2018) Gender Quotas for Corporate Boards: Depoliticizing Gender and the Economy, *NORA - Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 26:1, 53-68, DOI: 10.1080/08038740.2017.1388282. Recuperado el 3 de junio de 2020 de: <https://doi.org/10.1080/08038740.2017.1388282>

Facio, A. y Fries, L. (2005), Feminismo, género y patriarcado, *Revista sobre Enseñanza del Derecho en Buenos Aires*. Publicado en: http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/rev_academia/revistas/06/feminismo-genero-y-patriarcado.pdf

Families and Work Institute, Catalyst, Center for Work & Family at Boston College, *Leaders in a Global Economy. A Study of Executive Women and Men*. Más información en <https://www.catalyst.org/research/leaders-in-a-global-economy-a-study-of-executive-women-and-men/>

Gamba, S. (2008), Feminismo: Historia y corrientes, *Diccionario de estudios de Género y Feminismos*, Editorial: Biblos. Publicado en: <http://www.mujaresenred.net/spip.php?article1397>

Gates, B. citó en "Gates: Women Key to Saudi Arabia Economy", *Associated Press*, 27 de Junio de 2007, Consultado en www.washingtonpost.com

Gender Balance on Corporate Boards: Europe is Cracking the Glass Ceiling (Enero 2015). Comisión Europea. Recuperado de: <https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality>

Gialdino, R., (2001), Observaciones y Recomendaciones Generales de los Comités de las Naciones Unidas en materia de Derechos Humanos", *Rev.- Investigaciones*, 1/2.

Grosser, K. y Moon, J. (2019) *Developments in company reporting on workplace gender equality?* Disponible para usuarios habilitados en <https://www.tandfonline-com.eza.udesa.edu.ar/doi/full/10.1016/j.accfor.2008.01.004>

Gracia, P. y Bellani, D., (2010) Políticas de Conciliación en España y sus efectos: Un análisis de las desigualdades de género en el trabajo del hogar y el empleo. *Fundación Alternativas*. Recuperado de: http://www.falternativas.net/public/storage/estudios_documentos_archivos/edb720d4a74076fd40b9b74f901c4581.pdf

Grimshaw, D. y Rubery, J. (2015), The Motherhood Pay Gap: A review of the issues, theory and international evidence, *University of Manchester*. Para más información ver https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_348041.pdf

Harrison, D. A. & Klein (2007), "What's the Difference? Diversity Constructs as Variety, or Disparity in Organizations." Disponible en www.academia.edu

Hegewisch, A. (2018), The Gender Wage Gap: 2017. *Financial Education Curriculum*. 24. Recuperado de: <https://arc.accesslex.org/fe-curriculum/24>

Heintz, J., et al (2016), El Progreso de las Mujeres en el Mundo: Transformar las Economías para Realizar los Derechos, ONU Mujeres, Estados Unidos. Información recopilada de https://progress.unwomen.org/en/2015/pdf/SUMMARY_ES.pdf?o=5655feed

King, Chidi, "Un minute de reflexión: Al ritmo actual de progreso, no habrá igualdad de sueldos hasta el 2069, Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (Febrero, 2017). <https://www.unwomen.org/es/news/stories/2017/2/take-five-chidi-king-equal-pay> Consultado el 24 de marzo de 2020.

Kleven H., Landais C., y Sogaard Egholt J. (2018), "Children and Gender Inequality: Evidence from Denmark". *NBER Working Paper No. 24219*. Recuperado de: <https://www.nber.org/papers/w24219>

Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (2001). *Comisión Europea: Cumbre de Lisboa*. Disponible en www.europarl.europa.eu

May T. y Kirby S. (2016), *Major financial services firms step up efforts to tackle gender gap*. *Ministerio de Hacienda británico. HM Treasury*. Recuperado de: <https://www.gov.uk/government/news/major-financial-services-firms-step-up-efforts-to-tackle-gender-gap>

Organización Internacional del Trabajo (2016), Las Mujeres en el Trabajo: Tendencias de 2016, (Primera Edición). Recuperado de: https://www.ilo.org/gender/Informationresources/Publications/WCMS_483214/lang-es/index.htm

Organización Internacional del Trabajo (2017), La mujer en el mundo empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe. Recuperado de: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_554726/lang--es/index.htm

Report on the council recommendation 96/967 of 2 December 1996 on balanced participation of women and men in the decision-making process (2000). *Comisión Europea*. Bruselas. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52000DC0120&from=EN>

Rico, M. N. (1996), Violencia de Género: Un problema de derechos humanos, *ONU CEPAL, Unidad Mujer y Desarrollo*. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5855/S9600674_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Roberts, A. (2015), The political economy of “transnational business feminism”. *International Feminist Journal of Politics*, 17(2), 209–231. Recuperado el 7 de junio de 2020 de: <https://www.tandfonline.com.eza.udesa.edu.ar/doi/pdf/10.1080/14616742.2013.849968?needAccess=true>

Rose, S.J. y Hartmann, H.I. (2004), Still a Man’s Labor Market: The Long Term Earnings Gap. *Institute for Women Policy Research*. Recuperado de: <https://www.aecf.org/resources/still-a-mans-labor-market/>

Sandberg, S. (2013), *Lean In: Women, Work, and the Will to Lead*. Londres, Reino Unido: Editorial Knopf.

Sarrió, M., Barberá, E., Ramos, A. y Candela, C. (2002) El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres, *Revista de Psicología Social*, 17:2, 167-182, DOI. Recuperado de: 10.1174/021347402320007582

Women in the Workplace (2019), *McKinsey & Company*. Disponible en: <https://womenintheworkplace.com/>

Vaca Trigo, I. (2019), Oportunidades y desafíos para la autonomía de las mujeres en el futuro escenario del trabajo. *Serie Asuntos de Género*, N° 154 (LC/TS.2019/3), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Legislación:

Constitución Nacional Argentina.

Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Mujer.

Convención de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (1979).

Ley de Maternidad y Paternidad y Licencia Parental en Islandia. Disponible para usuarios habilitados en www.worldii.org

Ley. 23.529 (1988), Penalización de Actos Discriminatorios.

Ley 26.485 (2009) Ley de Protección Integral de las Mujeres.

Plataforma de acción de Beijing (1995), Capítulo D. Aprobada en la IV Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Mujer.

Jurisprudencia:

Cámara Fundación Mujeres en Igualdad c. Freddo S.A. s/ Amparo Discriminación (2002).

Recurso de hecho deducido por la actora en la causa Sisnero, Mirtha Graciela y otros cl Taldelva SRL y otros s/ amparo (2004).

Noticias:

Bhattacharya, A. (4 de febrero de 2020), Arvind Krishna's elevation at IBM may be India's gain, but it's a loss for gender equality. *Quartz India*. Recuperado 21 de mayo de 2020 de: <https://qz.com/india/1795214/what-krishna-replacing-rometty-at-ibm-means-for-gender-equality/>

Derecho Laboral: ¿Cómo la licencia de paternidad en Argentina y en el mundo? (16 de octubre de 2019). *Clarín: Opinión*. Recuperado el 4 de junio de 2020 de: https://www.clarin.com/sociedad/-hoy-licencia-paternidad-argentina-mundo-_0_xGj7Dstn.html

Gallagher L. (1 de febrero de 2015), Want to create more women leaders? Offer paternity leave. *Revista Fortune*. Recuperado el 27 de mayo de 2020 de: <https://fortune.com/2015/02/01/paternity-leave/>

Lagarde, C (8 de marzo de 2017), *The Buisness Case for Women's Empowerment*, *Linkedin*, Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/business-case-womens-empowerment-christine-lagarde/>

Programas de televisión y documentales:

Klein Ezra & Posner, Joe (2018), *Why Women are Payed Less*, en *Explained*, Estados Unidos: Netflix.

Coratti, K. (2018), *International Women's Day 2018: One-on-one with IMF Managing Director Christine Lagarde*. En *The Washington Post*. Washington, EE.UU. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=gRt7ucg19GY>



Universidad de
San Andrés