



Universidad de Valladolid

RELACIÓN ENTRE PERMISOS PARENTALES Y MERCADO DE TRABAJO. INFLUENCIA EN EL TECHO DE CRISTAL

**TRABAJO FIN DE GRADO
EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS**

Autora: María Sonia García Santaolaya

Tutor: Dr. Javier Callejo Maudes

Palencia, Junio 2019

**FACULTAD
CIENCIAS DEL TRABAJO**



**UNIVERSIDAD DE
VALLADOLID**

RESUMEN

TITULO: RELACIÓN ENTRE PERMISOS PARENTALES Y MERCADO DE TRABAJO. INFLUENCIA EN EL TECHO DE CRISTAL

AUTORA: MARIA SONIA GARCIA SANTAOLAYA.

RESUMEN DEL CONTENIDO:

El presente trabajo tiene como finalidad evidenciar que los permisos parentales, tal y cómo se encuentran recogidos en nuestro ordenamiento, tienen una base en la visión tradicional de los roles de género, en el que la tendencia es que la madre, tenga el rol de cuidadora y el padre el de sustentador de la familia. Aunque ha ido evolucionando a lo largo de los años todavía continúa esta división sexual del trabajo.

En este sentido en el presente trabajo formulamos que resulta necesaria una modificación de las licencias parentales para evitar los efectos negativos actualmente existentes.

El documento tiene como fin demostrar la correspondencia entre permisos parentales y las barreras en el mercado laboral de la mujer. Y cómo las mujeres tienen que superar limitaciones y barreras invisibles como el techo de cristal que dificultan su promoción profesional hacia puestos de dirección.

PALABRAS CLAVE: PERMISOS PARENTALES, MUJERES, TECHO DE CRISTAL, CORRESPONSABILIDAD, PUESTOS DIRECTIVOS.

INDICE

1.- INTRODUCCION

- 1.1.- Justificación.
- 1.2.- Objetivos.
- 1.3.- Metodología
- 1.4.- Marco conceptual.

2.- PERMISOS PARENTALES

- 2.1.- Concepto y delimitaciones.
- 2.2.- Marco legal en España
 - 2.2.1.- Normativa presente y previsión futura: Real Decreto-Ley 6/2019
- 2.3.- Permisos parentales en Europa
- 2.4.- El uso de los permisos parentales
- 2.5.- Efectos de los permisos parentales en la mujer trabajadora.

3.- TECHO DE CRISTAL

- 3.1.- El techo de cristal. Concepto
- 3.2.- Causas del techo de cristal
 - 3.2.1.- Barreras internas.
 - 3.2.2.- Barreras externas.
 - 3.2.3.- Barreras mixtas.

4.- LA MUJER DIRECTIVA

- 4.1.- La formación superior de las mujeres.
- 4.2.- Mujeres en los consejos de Administración. Empresas del IBEX 35

5.- CONCLUSIONES

6.- BIBLIOGRAFIA

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.-Procesos de permisos de paternidad que han tenido lugar desde 2007-2018. (pag.17)

Gráfico 2.-Duración de los permisos parentales en Europa. (pag.20)

Gráfico 3.-Tasa de empleo de las personas de 25 a 49 años con hijos/sin hijos según periodo. (pag.25)

Gráfico 4.-Ocupados por sexo desde 2004-1ºTrimestre 2019. (pag.29)

Gráfico 5.-Ocupados de 50 a 54 años por sexo desde 2010-1ºTrimestre 2019. (pag.30)

Gráfico 6.-Ocupados a partir de 55 años por sexo desde 2010-1ºTrimestre 2019. (pag.31)

Gráfico 7.-Horas semanales dedicadas al cuidado de los hijos y tareas del hogar. (pag.36)

Gráfico 8.-Número total de estudiantes universitarios, por sexo (Grado, primer ciclo y segundo ciclo, Máster y Estudios de Doctorado). (pag.42)

Gráfico 9.-Directores y Gerentes por sexo 2018. (pag.43)

Gráfico 10.-Porcentaje de mujeres y hombres en los consejos de administración. (pag.44)

Gráfico 11.- Porcentaje de mujeres en los consejos de administración por sector de actividad. (pag.46)

Gráfico 12.-Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 por periodo. (pag.48)

Gráfico 14.-Evolución de la mujer en la dirección. (pag.49)

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.-Excedencia por cuidado de hijos. (pag.36)

Tabla 2.-Excedencia por cuidado de familiares. (pag.37)

Tabla 3.-Total Grado y 1º y 2º ciclo –mujeres y hombres. (pag.41)

Tabla 4.-Mujeres en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 por periodo. (pag.47)

1.- INTRODUCCIÓN.

1.1.- JUSTIFICACIÓN.

En la normativa que regula los trabajos fin de grado en el artículo 8, establece que el trabajo debe abordar, tanto la relevancia de la temática elegida como la fundamentación teórica y los antecedentes, así como su vinculación de la propuesta con las competencias propias del Título.

La finalidad de este grado es la de formar a profesionales que tengan los conocimientos necesarios para comprender la complejidad y el carácter dinámico e interrelacional del Trabajo y de los Recursos Humanos, atendiendo de forma integrada a sus perspectivas jurídica, organizativa, psicológica, sociológica, histórica y económica, y ser capaces de aplicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos, con vistas a desarrollar las competencias del grado, para poder ejercer de modo adecuado las profesiones relacionadas con el Trabajo y los Recursos Humanos, graduado social, asesoramiento sociolaboral, gestión y dirección de personal, organización del trabajo tanto en el sector privado como en el público.

Para la justificación de éste trabajo se tendrán en cuenta tanto los objetivos como las competencias que se adquieren con el grado de relaciones laborales y recursos humanos.

Las competencias específicas establecidas en el Grado en Relaciones Laborales y Recursos humanos, que están vinculadas con este trabajo fin de grado son las siguientes:

- Disciplinarias:

CE.5. Sociología del trabajo y Técnicas de Investigación Social

CE.6. Psicología del Trabajo y Técnicas de negociación

CE.11. Políticas sociolaborales.

- Profesionales:

CE.1. Marco normativo regulador de las relaciones laborales

CE.13. Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas

CE.15. Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral

CE.27. Capacidad para interpretar datos e indicadores socioeconómicos relativos al mercado de trabajo

- Académicas:

CE.34. Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional

CE.35. Aplicar los conocimientos a la práctica

CE.36. Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

La aplicación de estos conocimientos adquiridos de sociología, psicología y derecho laboral, así como la capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación, y que por ello está relacionado con los objetivos que se pretenden con ésta titulación, permite reconocer si se han alcanzado los conocimientos que son necesarios para obtenerla.

El tema elegido es la correspondencia que los permisos parentales tienen con el mercado de trabajo en la mujer y como actualmente sigue existiendo conflicto de género como consecuencia del rol de la mujer como cuidadora.

En este trabajo se estudian los factores que generan esos conflictos, siendo el principal la división sexual del trabajo.

1.2- OBJETIVOS

Demostrar la correspondencia entre los permisos parentales y las barreras en el mercado laboral de la mujer.

Descubrir el principal factor que explica el conflicto de género que es la división sexual del trabajo asignándole principalmente a la madre trabajadora el cuidado del recién nacido, mientras que solo se establece una labor auxiliar en el caso del padre trabajador.

Revelar la importancia de las medidas legales para modificar efectos de la desigualdad social, reorganizando la vida a través de los tiempos que asignamos a los trabajos de cuidados y de la casa, rompiendo con la clásica división del trabajo. Y cómo todo esto influye en la mujer trabajadora a la que se reduce la posibilidad de ascenso a puestos directivos o reubica a las mujeres en trabajos a tiempos parciales.

1.3.- METODOLOGÍA

Para realizar este trabajo se ha utilizado una técnica de investigación de análisis de fuentes secundarias. Son textos basados en fuentes primarias que implican generalización, interpretación y evaluación. El término secundario no implica nada sobre la importancia del trabajo; solo que se asienta en datos no generados por el propio autor para la consecución de los objetivos, que utiliza estadísticas, estudios y fuentes documentales existentes para alcanzarlos. Se utilizan datos estadísticos procedentes del Ministerio de Trabajo, Instituto de la Mujer, Ministerio de Educación, etc.

La estructura del trabajo se divide en tres partes y se culmina con las conclusiones. En la primera parte, se basa en los permisos parentales, el marco legal, su historia y como afectan a la relación trabajo-familia, y en concreto como afecta a la mujer en el mundo laboral. Se incorpora al trabajo el nuevo Decreto Ley en España que intenta dar un paso más hacia la igualdad entre los permisos parentales.

En la segunda parte de este trabajo se analiza el techo de cristal, las causas por las que la mujer trabajadora se enfrenta a esas barreras de los prejuicios de género que supone para muchas mujeres, un obstáculo infranqueable en su camino emprendedor y en su ascenso profesional, sin hablar de la todavía masculinizada cultura empresarial. La mujer quiere ser madre y cuidar de sus hijos/as sin tener que renunciar a su carrera directiva.

En la última parte del trabajo se analiza la formación universitaria de la mujer y la inclusión de la mujer directiva en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35, la gran desigualdad existente en los cargos directivos, y como es necesario promover el objetivo para que aumente el número de mujeres miembros en los consejos de administración, y que las empresas puedan comprobar la alta rentabilidad del trabajo de las mujeres, y la necesidad de reinventar una cultura corporativa hacia valores que subrayen el respeto a la igualdad de oportunidades.

1.4.- MARCO CONCEPTUAL.

En cada punto del presente trabajo se define el concepto del tema a tratar pero me parece importante reseñar el significado de los siguientes conceptos para entender mejor el contenido y las conclusiones:

Permiso parental: Esta destinado a las personas asalariados que desean hacer un paréntesis en su carrera profesional para dedicarse a la educación de su hijo. Se puede tomar después del nacimiento (en general después del permiso de maternidad), o en caso de adopción de un niño menor de 16 años. Su duración varía entre 6 meses y 3 años. Al final de éste periodo el asalariado recupera su empleo o un empleo similar. Ambos padres pueden beneficiarse del permiso parental (juntos o alternativamente) y trabajar a tiempo parcial.

Techo de cristal: En los estudios de género, se denomina a la limitación velada del ascenso laboral de las mujeres al interior de las organizaciones. Se trata de un techo que limita sus carreras profesionales, difícil de traspasar y que les impide seguir avanzando. Es invisible porque no existen leyes o dispositivos sociales establecidos y oficiales que impongan una limitación explícita en la carrera laboral de las mujeres.

Roles de género: Son conductas que se consideran adecuadas para hombres y mujeres en el seno de una sociedad. Estos comportamientos dependen de la idea que la comunidad tiene acerca de la masculinidad y de la femineidad. Los roles de género más tradicionales y difundidos, podemos decir, en la sociedad occidental, la mujer debe cuidar a sus hijos y hacer las tareas de la casa mientras que el hombre debe salir a trabajar para garantizar el sustento material de su familia.

Esta visión es estereotipada y ya no se cumple con tanta frecuencia, en parte por las nuevas oportunidades profesionales que puede tener hoy en día la mujer a causa de la adopción de un modelo social más abierto e igualitario.

Corresponsabilidad: Es el reparto equilibrado de las tareas domésticas y de las responsabilidades familiares, tales como su organización, el cuidado, la educación y el efecto de personas dependientes dentro del hogar, con el fin de distribuir de manera justa los tiempos de vida de mujeres y hombres.

2.- LOS PERMISOS PARENTALES

2.1.- CONCEPTO Y DELIMITACIONES.

El permiso de paternidad **es** una suspensión del contrato de trabajo con reserva al puesto de trabajo, durante cuyo transcurso su titular posee derecho a percibir una prestación de la Seguridad Social, si cumple los requisitos establecidos en la ley (Art.48.1 ET)

El permiso de paternidad **tiene como finalidad** facilitar que los trabajadores atiendan a los supuestos de nacimiento de hijo, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento, con independencia de que hayan disfrutado el permiso retribuido vinculado al nacimiento de un hijo de manera compartida, el permiso de maternidad (Arts. 183 a 185 Real Decreto Legislativo 8/2015).

Se distingue en el art.48 ET, entre supuestos de **paternidad biológica** y supuestos de **adopción o acogimiento**, siendo en todo caso la titularidad originaria y el disfrute intransferible.

“Lejos del principio de corresponsabilidad, que la ley asume como finalidad que había de sustentarse sobre la idea de individualización de los derechos de conciliación, con tal finalidad debería visualizarse la creación de derechos masculinos de maternidad, junto a los femeninos de paternidad, eliminando los derechos de conciliación femeninos, la atribución de derechos intransferibles a cada progenitor y la puesta en marcha de acciones positivas para promover la responsabilización de las cargas familiares por parte de los padres” (Lousada Arochena 2008)

Se destaca del permiso de paternidad la facilidad para concretar su disfrute; debe utilizarse tras el permiso de nacimiento de hijo o la constitución de adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento; pero en función de lo que desee el trabajador, bien durante la vigencia del permiso de maternidad biológica, adopción guarda o acogimiento o bien una vez finalizados éstos (art 48.7 ET); se facilita a los progenitores que atiendan al menor de forma simultánea o sucesiva, alargando en este último caso, el tiempo durante el que se encuentra bajo el cuidado de uno de ellos.

Además el permiso de paternidad puede concretarse en régimen de jornada partida o en régimen de jornada parcial, aunque previo acuerdo con el empresario, y con una reducción de la jornada de trabajo de un mínimo de cincuenta por ciento y conforme se determine reglamentariamente.

Si hablamos de una familia monoparental materna, no cabe el disfrute del permiso de paternidad, al entenderse que el titular de este derecho “el otro progenitor”, el cual no existe; así que no cabe la acumulación del permiso de paternidad y de maternidad. En el art 48.4 ET, permite acumular ambos permisos en caso de fallecimiento de la madre en el otro progenitor, en su totalidad, por el tiempo que reste, siendo esto una contradicción.

Se consigue un avance en lo que a la conciliación se refiere con el reconocimiento de éste permiso; se pretende igualar en derecho y obligaciones familiares a ambos progenitores, permitiendo disfrutar del nuevo miembro de la familia al padre o progenitor y facilitando además la corresponsabilidad, se añade la posibilidad de compartir el permiso de maternidad de dieciséis semanas ininterrumpidas con el otro progenitor, lo que permite a la madre la más pronta incorporación a su carrera profesional

2.2.- MARCO LEGAL EN ESPAÑA.

El permiso de paternidad tiene una trayectoria más reciente que el de maternidad.

-Se hace referencia en el ***Estatuto de los trabajadores*** por primera vez en **1980**, reconociendo el derecho del padre a dos días que eran ampliables a cuatro en caso de “fallecimiento, accidente o enfermedad graves, hospitalización o intervención quirúrgica sin hospitalización que precise reposo domiciliario, de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.” Por otro lado en el artículo 14 se establece como principio rector del ordenamiento jurídico la igualdad ante la ley de todos los españoles, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razones de sexo.

-***Ley 3/1989 de 3 de marzo***, se amplía a dieciséis semanas el permiso por maternidad y se establecen medidas para favorecer la igualdad de trato de la mujer en el trabajo. Por primera vez en España se permite que los hombres accedan a un derecho para el cuidado de sus hijos/as, concediéndoles la posibilidad de disfrutar hasta cuatro semanas (posteriormente ampliadas a las actuales 10 semanas), del permiso de maternidad pero solo mediante previa cesión por parte de la madre, ya que el derecho legal sigue siendo enteramente de ella.

Igual consideración jurídica ostenta el permiso de lactancia de la madre, que también puede ser cedido al padre.

En cuanto a las excedencias y reducciones de jornada, que han ido sucediéndose y ampliándose, si reconocen al padre como sujeto de derechos en las mismas condiciones que la madre. Sin embargo, al no ser pagadas, y en el caso de las excedencias configuradas como excedencias voluntarias y sin derecho por tanto a la reserva de puesto de trabajo en la empresa, se presume como un elemento de apartamiento del mercado de trabajo a quienes se acojan a ésta fórmula; por lo tanto los padres no hacen uso de estas facilidades. En la práctica estas medidas de conciliación han prolongado la ausencia de la mujer de su puesto de trabajo para atender de los cuidados de recién nacidos/as,

acogidos/as o adoptados/as sin gran incidencia sobre el comportamiento masculino.

-Ley 39/1999 de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. La incorporación de la mujer al trabajo ha motivado uno de los cambios sociales más profundos de este siglo. Este hecho hace necesario configurar un sistema que contemple las nuevas relaciones sociales surgidas y un nuevo modo de cooperación y compromiso entre mujeres y hombres que permita un reparto equilibrado de responsabilidades en la vida profesional y en la privada. La ley introduce cambios legislativos en el ámbito laboral para que los trabajadores puedan participar de la vida familiar, dando un nuevo paso en el camino de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Se introducen modificaciones en el Estatuto de los Trabajadores en lo relativo a permisos y excedencias relacionadas con la maternidad, paternidad y el cuidado de la familia. Estas modificaciones mejoran el contenido de la normativa comunitaria y ajustan los permisos a la realidad social.

De esta ley cabe destacar el acceso a los hombres para el cuidado del hijo desde el momento de su nacimiento, al conceder a la madre la opción de que sea el padre el que disfrute hasta un máximo de diez semanas de las dieciséis correspondientes al permiso de maternidad, permitiendo además que lo disfrute simultáneamente con la madre, y se amplía el permiso de maternidad en dos semanas más por cada hijo en el caso de parto múltiple.

Los permisos y ausencias retributivas se hacen concordar con la Directiva 96/34/CE; Se amplían los supuestos que no puedan computarse como faltas de asistencias a efectos de extinción del contrato de trabajo por absentismo laboral. Entre ellos se incluyen el riesgo durante el embarazo, las enfermedades causadas por el mismo, el parto y la lactancia.

La necesidad de conciliación del trabajo y la familia ha sido ya planteada a nivel internacional y comunitario como una condición vinculada de forma inequívoca a la nueva realidad social. Ello plantea una compleja y difícil problemática que debe abordarse, no sólo con importantes reformas legislativas, como la

presente, sino con la necesidad de promover adicionalmente servicios de atención a las personas, en un marco más amplio de política de familia. Se amplía el derecho de reducción de jornada y excedencia a los trabajadores que tengan que ocuparse de personas mayores y enfermas, en línea con el envejecimiento de la población.

Se prevé las modificaciones que han de realizarse en el Estatuto de los trabajadores relativos a la extinción del contrato de trabajo. Se declara expresamente nula la decisión extintiva por despido motivado entre otros por el embarazo, la solicitud o disfrute de los permisos de maternidad, paternidad o cuidado de familiares o el despido de trabajadores por contrato suspendido, salvo que se demuestre su procedencia por causa ajena a la discriminación.

Novedad importante en esta ley es la creación de una nueva prestación dentro de la acción protectora de la Seguridad Social, la de riesgo durante el embarazo, con la finalidad de proteger la salud de la mujer embarazada.

Para no acarrear consecuencias negativas en el acceso al empleo sobre todo en la población femenina, y como medida que fomente el empleo, la finalidad es que no recaigan los costes sociales de éstos permisos sobre los empresarios. Se prevén por lo tanto reducciones en las cotizaciones empresariales a la Seguridad Social por contingencias comunes siempre que se contrate interinamente a desempleados para sustituir al trabajador/a durante los periodos de descanso por maternidad, adopción o acogimiento.

-Ley orgánica 3/2007 de 22 de marzo, sobre la Igualdad Efectiva de mujeres y hombres; se recoge como un “derecho individual y exclusivo del padre, que se reconoce tanto en los supuestos de paternidad biológica como en los de adopción y acogimiento” se reconoce esta ley como “la medida más innovadora para favorecer la conciliación de la vida personal, familiar y laboral”, ha supuesto un avance efectivo en la implicación de los padres en la crianza de sus hijos.

España da un paso importante al reconocer el derecho de los hombres a ausentarse del puesto de trabajo para iniciar el ejercicio de la paternidad, una vez introducido el permiso de 2 semanas para los padres (13 días a cargo de la seguridad social adicionales a los dos por nacimiento que ya existía, ampliable en caso de parto múltiple a dos días más por cada hijo o hija a partir del segundo.)

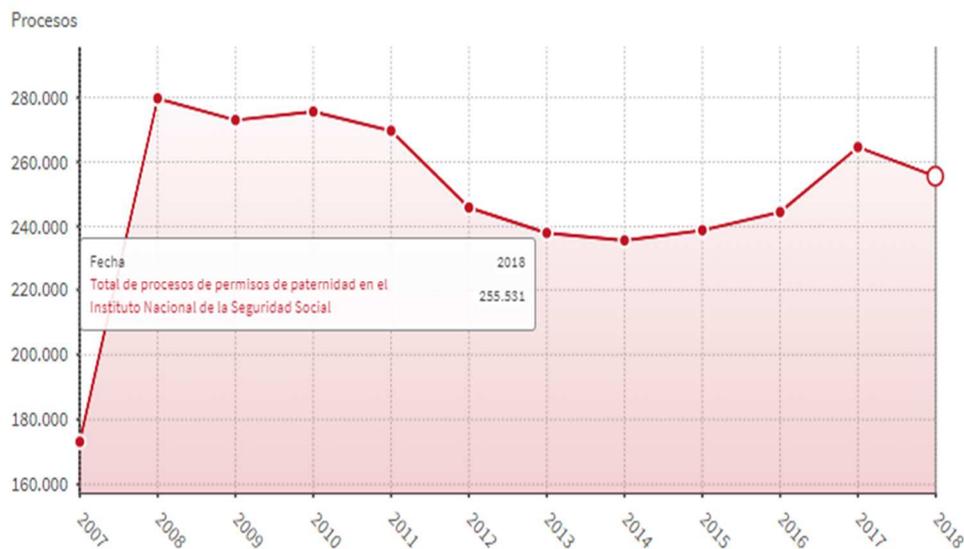
En cuanto al permiso de maternidad se amplía a dos semanas en los supuestos de hijo o hija con discapacidad, pudiendo hacer uso de esta ampliación indistintamente ambos progenitores. En cuanto a la excedencia voluntaria se reduce a cuatro meses la duración mínima y se amplía a dos años la duración máxima de la excedencia para el cuidado de familiares.

La ampliación de dos a cuatro semanas ya estaba prevista en la ley de igualdad del 2007 pero no entra en vigor hasta el 1 de abril de 2017. La normativa dispone que se podrá disfrutar inmediatamente después del nacimiento, simultáneamente con la madre durante la suspensión del contrato de maternidad o después de la baja maternal, para alargar el cuidado de los hijos por ambos progenitores.

En cuanto al porcentaje de hombres en España que teniendo este derecho han utilizado su permiso, ha ido creciendo en estos años

- 77% durante el primer año de vigencia
- 80% en 2009
- 84% en 2010.
- Experimentó un leve descenso durante los años de la recesión económica y volvió a experimentar un aumento en 2017, año en que se amplía a 4 semanas.
- El número de prestaciones por paternidad en 2018 fue de 255.531 un 3.4% menos que en el 2017 aunque en este año el permiso de paternidad aumenta hasta las 5 semanas.

Grafico 1.- *Procesos de permisos de paternidad que han tenido lugar desde 2007-2018*



Fuente: Secretaria de Estado de la Seguridad Social

2.2.1- NORMATIVA ACTUAL: PREVISIONES PARA EL 2021

-El 1 de Abril de 2019 entra en vigor el Real Decreto-Ley 6/2019 reconoce que los padres y las madres necesitan permisos iguales, intransferibles y pagados al 100%.

Este proceso largo tiene como fin el conseguir las condiciones necesarias para que sean verdaderamente igualitarios.

A partir de este 1 de abril de 2019 el padre podrá disfrutar de un periodo de 8 semanas; las dos primeras deberá tomarlas de forma ininterrumpidas inmediatamente tras el parto, pero las otras 6 semanas puede disfrutarlas a lo largo del primer año. Si la madre se ha recuperado del parto a las dos semanas el padre puede guardarse hasta 6 semanas para relevarla cuando ella vuelva a su puesto de trabajo y alargar así el tiempo de cuidado.

¿Qué tiene previsto esta ley para el año 2020 y 2021?

A partir del año 2020, está previsto que continúe la ampliación del permiso del padre. El RDL 6/2019, establece que el permiso será de 12 semanas para los padres

A partir del 1 de enero de 2021 los padres podrán disfrutar de un permiso de 16 semanas

- 1 de enero de 2020<<<16 semanas de la madre+12 semanas del padre>>>
- 1 de enero de 2021<<<16 semanas de la madre+16 semanas del padre>>>

En el año 2021 con el cumplimiento de este Real Decreto Ley los permisos serán iguales, intransferibles y pagados al 100%

¿Se consigue con esto la corresponsabilidad?

La transferibilidad es una medida de flexibilidad que el estado de bienestar introduce argumentada para facilitar la libre elección entre mujeres y hombres; al no existir las condiciones reales de igualdad de género en la sociedad ocurre que esa supuesta libre elección está condicionada por la necesidad de minimizar el coste de oportunidad por la salida del mercado laboral y esta elección esta inducida por el peso del rol materno en el caso de la mujer , y por la relegación social de los hombres a actuar como ayuda al cuidado.

El Real Decreto Ley presenta varios fallos en su diseño que producirá un uso desigual por parte de madres y padres.

Los permisos que reconocen la posibilidad de transferirse entre cualquiera de las personas que integran la pareja, tienen un efecto no favorable a la incorporación de los hombres como cuidadores, lo que podría interpretarse como un no avance hacia un reparto más equilibrado de las responsabilidades familiares.

Para garantizar el reparto equitativo de los cuidados es necesario que a las parejas se les obligue a simultanear dos semanas en el año 2.020 y 2.021;

puesto que si se obliga a las parejas a simultanear más semanas se corre el riesgo de consolidar los roles de madre cuidadora principal y padre ayudante. Se fomenta la corresponsabilidad y el bebé disfrutará más del cuidado de sus padres si se permite a las parejas turnarse al máximo tiempo posible. (Plataforma por Permisos Iguales e Intransferibles de Nacimiento y Adopción PPIina)

Las mujeres hacen uso mayoritariamente de los periodos intransferibles de ellas y también de casi toda la parte transferible además sería ella la que se prestaría a alargar su permiso cobrando menos; esto no lo harán los hombres.

Los hombres hacen uso de la mayor parte del periodo intransferible que tiene asignado y la intensidad mayor o menor depende de otro tipo de factores socioeconómicos. Esto dará lugar a otra situación de desigualdad.

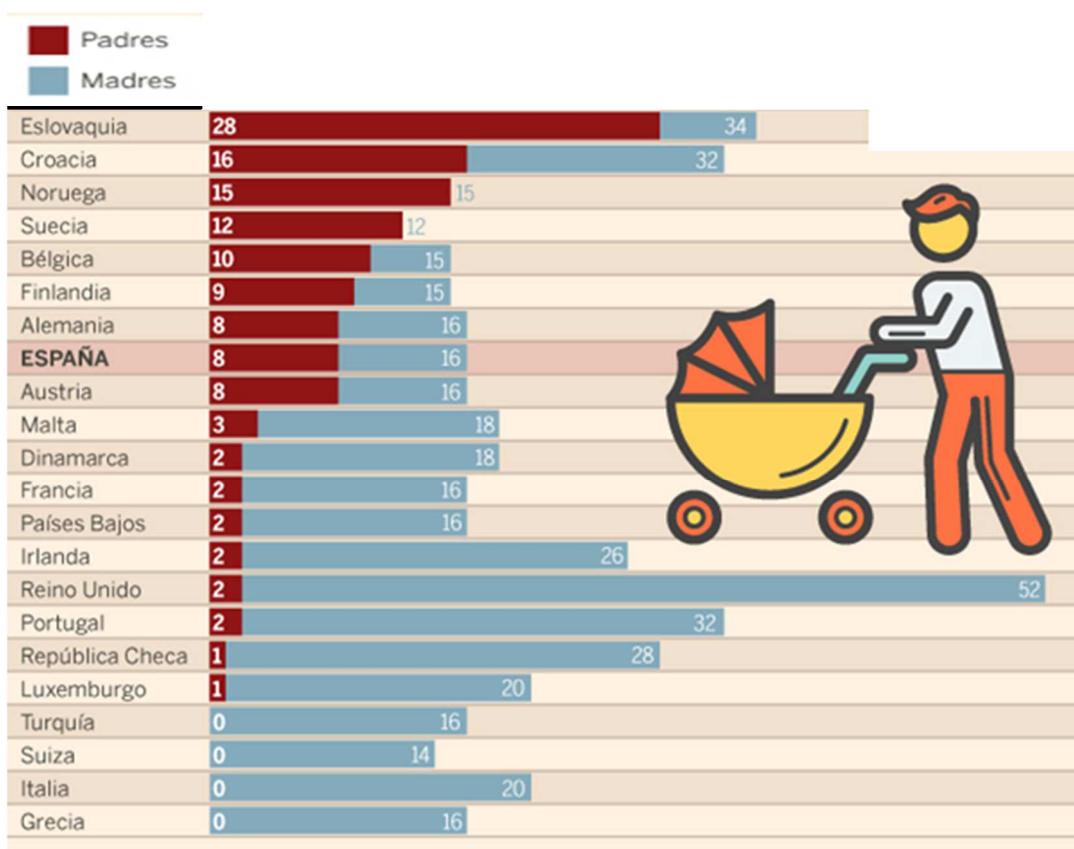
En este nuevo decreto se sigue apreciando la brecha de género en los cuidados y las tareas domésticas.

En este nuevo decreto no queda claro el derecho de los trabajadores a que se siga pudiendo tomar el permiso a tiempo completo sin necesidad de acuerdo con la empresa; si esto no se asegura se sabe que no se lo permitirán a los hombres. Tampoco incluye la obligación de que durante la otra mitad de la jornada cuando se disfrute del permiso a tiempo parcial, haya que estar en el puesto de trabajo; es decir que el permiso a tiempo parcial sea compatible con la jornada reducida.

2.3 SITUACION DE LOS PERMISOS PARENTALES EN EUROPA

Los países europeos más avanzados en materia de corresponsabilidad tales como Noruega, Suecia e Islandia iniciaron en 1993, 1994 y 2000, la extensión del permiso por nacimiento también a los padres, de manera que obtuvieran un permiso en exclusividad bien remunerado y en condiciones iguales al de las madres.

Gráfico 2.- Duración de los permisos parentales en Europa



Fuente: *epdata.es*

Los padres nórdicos disponen de 13 semanas en Islandia, 9 semanas en Noruega y 8.6 semanas en Suecia, es un permiso en exclusividad, es decir que si no lo utilizan, lo pierden, con esto consiguen una mayor implicación de los hombres en el cuidado infantil y un reparto más equitativo de las responsabilidades familiares, así como menos diferencias salariales en el mercado de trabajo (brecha salarial)

El país que encabeza la prestación de maternidad más alta en Europa es Bulgaria. Las madres cuentan con un permiso de maternidad de 410 días a sueldo completo (el primer año de nacimiento de su bebé más las últimas semanas del embarazo; con la posibilidad de extenderlo hasta tres años, cobrando un porcentaje del sueldo en el segundo año, y sin percibir nada durante el tercer año de excedencia). Sin embargo cuando el niño llega a la edad de seis meses, el padre puede asumir ese cuidado, haciendo uso de los días restantes de la madre

El único país con más días de permiso que la madre es Austria siendo un caso excepcional, pueden optar a 365 días mínimo ampliable hasta tres años. Las madres disponen de 112 días. En Suecia los padres tienen derecho a 480 días de permiso conjunto de los que 12 semanas pertenecen al permiso de paternidad y maternidad de cada uno.

En Islandia tanto el padre como la madre disponen de tres meses intransferibles En Noruega los permisos también están igualados y aumentan si se tienen más hijos a la vez.

En Croacia tienen un permiso de maternidad de 115 días y un permiso parental intransferible de cuatro meses.

La natalidad es un bien social que no debe penalizar a nadie; sin embargo hay muchas trampas que pueden conducir a que la mayoría de las mujeres alarguen el tiempo de permiso reduciendo la remuneración.

En algunos países lo hacen compatible de tal manera que llaman “tiempo parcial” a lo que es cuidado a tiempo completo con menos remuneración (ejemplo Islandia). Otros países como (Alemania y Austria) establecen directamente la posibilidad de elegir ese alargamiento del tiempo a costa de reducir la remuneración. Países como Suecia, Reino Unido y Bélgica, establecen directamente menor remuneración para todo el permiso o para la última parte.

En muchos países se ha recurrido al truco de que a la vez que aumenta el permiso que se puede tomar el padre, alargan también el periodo en que se puede disfrutar (ejemplo hasta los 12 en Suecia y Bélgica, hasta los 3 en

Estonia y hasta los 18 en Reino Unido). Todo esto nos lleva hasta el modelo que queremos evitar: la madre se toma el primer año, y el padre se toma su permiso a días sueltos a lo largo de varios años, una vez que los cuidados de la criatura ya está en la escuela infantil. Así el padre tiene una figura de colaborador en ciertas necesidades eventuales y no como corresponsables en los cuidados

Es durante el primer año, y no después, cuando se necesita que la criatura esté cuidada en casa a tiempo completo. Es dentro de éste periodo cuando se establecen los roles de género en la pareja y cuando la madre necesita ser cuidada y después relevada para poder volver a su puesto de trabajo.

Por ello el primer año es crucial para evitar estos modelos, es necesario el mismo tiempo de permanencia en el cuidado y cargo de los hijos en solitario. (PPiina).

2.4 EL USO DE LOS PERMISOS PARENTALES

La regularización de los permisos tiene mucho que ver en las pautas de comportamiento de los hombres en cuanto a su uso; los hombres se reservan como norma general la parte intransferible de los permisos ,pero prácticamente nada de la parte transferible (Moss y O Brien, 2006), (Moss y Wall, 2007), Este hecho es comprobado en todos los países, pero el indicador donde se concentra este fenómeno es en los países nórdicos, ya que estos fueron los primeros en plantear los permisos parentales conjuntos; así como los que han ido retomando la ley e incorporando y aumentando la parte intransferible.

Los padres hacen caso omiso a las licencias no pagadas, y en caso de utilizarlas no lo hacen para el fin que se persigue.

Existen una serie de factores que hace más efectivo el uso de estos permisos:

-Flexibilidad: los padres se lo toman más cuanto mayor es la facilidad para tomárselo a tiempo parcial, cuanto mayor es la posibilidad de fraccionamiento en diferentes periodos y cuanto mayor es el espacio de tiempo a partir del nacimiento durante el cual pueden disfrutarlo.

-Cualificación y actividad laboral de la madre: Los padres disfrutan más de estos permisos cuanto mayor es el número de horas de trabajo asalariado por la madre; cuando los dos están empleados; el padre se lo toma más, si la madre está más cualificada.

-Ideología del padre y roles: Los hombres con actitudes igualitarias se toman más permisos y disminuyen la jornada de trabajo cuando tienen niños, mientras que los que tienen ideología tradicional la aumentan (Kaufman y Uhlenberg, 2000). Los padres se toman más proporción del permiso parental en el caso del primer hijo, que para el segundo y sucesivos, probablemente porque la división del trabajo se agudiza con el segundo hijo y con la carga global de trabajo doméstico.

-Cualificación y situación en el mercado de trabajo del padre: Los padres disfrutan más de estos permisos cuanto mayor es su nivel de educación y de su salario. Al mismo número de horas trabajadas, el salario relativo de la mujer

en comparación con el del hombre no influye significativamente según algunos autores (Aldous, Mulligan y Fjarnason, 1998) o incluso influye negativamente según otras (Sundström y Duvander, 2000).

Estas autoras explican este hecho con la hipótesis de que para los padres el factor determinante es su situación en el trabajo, si están más afianzadas, utilizan más los permisos. Si los padres tienen ambos salarios bajos son proclives a usar estos permisos menos. Es más fácil hacer uso de estos permisos en las familias de altos ingresos; sin embargo los padres con ingresos superiores y los padres con jornadas muy largas hacen menor uso

2.5.- EFECTOS DE LOS PERMISOS PARENTALES EN LA MUJER TRABAJADORA

Aunque no esté demostrado que los permisos aumenten la tasa de empleo, si se puede decir que con los permisos parentales evitan discriminación hacia la mujer. Esto es debido a que cuando un permiso parental es intransferible ambos progenitores se van a adherir a él y por lo tanto cuando vayan a contratar a una mujer estará en igualdad de condiciones que el hombre, y no será discriminada por el rol que la mujer tiene como cuidadora.

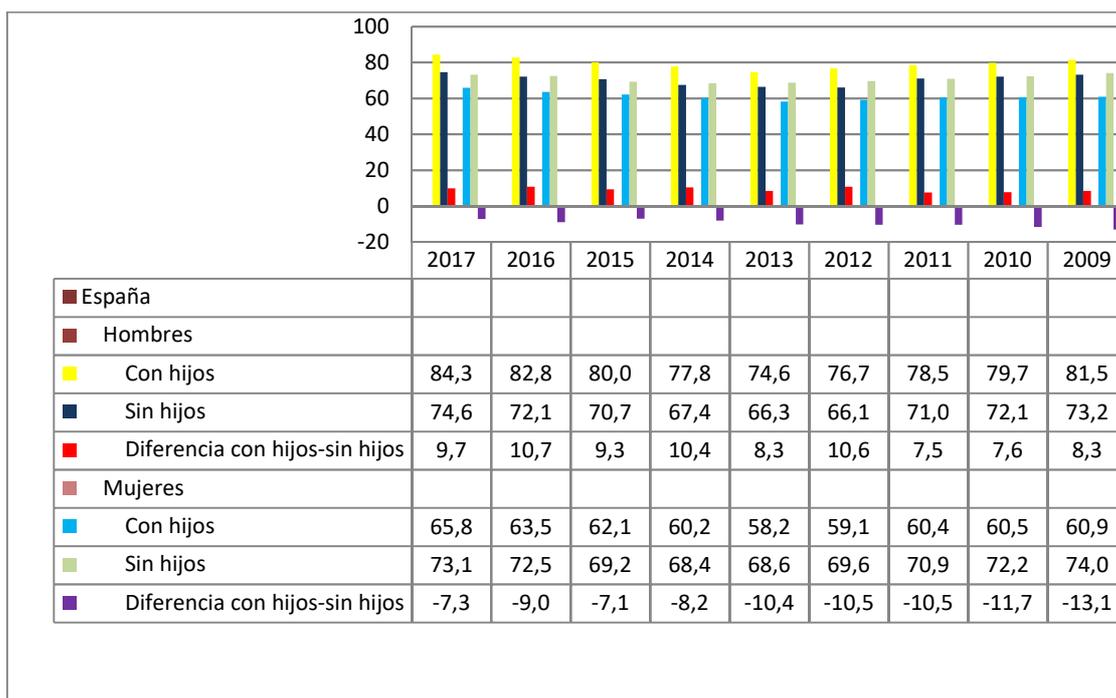
La Organización Internacional del Trabajo advierte que en sus estudios de los últimos 20 años no hay mejoras en la reducción de las desigualdades de género y hace una recomendación para cambiar la trayectoria que se sigue actualmente, con medidas concretas para que la desigualdad, para que no se agrande en los próximos años, utilizando para ello la transparencia salarial obligatoria.

Los informes de la Comisión Europea aconsejan que los permisos parentales sean intransferibles (CE, 2007) (Castro, C& Pazos, M, M). También es importante que los permisos parentales estén remunerados, de esta forma, se consigue que la mujer no acabe excluida del mercado de trabajo.

La tasa de empleo femenina en España es menor que en otros países y no hay tantas diferencias entre las mujeres que tienen o no hijos/as. Esto es debido

principalmente a que la distribución del empleo femenino es diferente en las distintas alturas de la cualificación, ya que, las mujeres con estudios superiores apenas abandonan el trabajo asalariado y además las mujeres con hijos no tienen tantas facilidades como en otros países para retirarse del empleo.

Gráfico 3.- Tasa de empleo de las personas de 25 a 49 años con hijos/sin hijos según periodo.



Fuente: INE elaboración propia

También tenemos que tener en cuenta que en España está arraigado el modelo del varón sustentador lo cual dificulta la incorporación de la mujer al mercado. Este modelo también implica que la madre se encuentre en el rol de cuidadora, por eso, una vez que tienen hijos algunas mujeres dejan su trabajo.

Otro hecho que tenemos que tener en cuenta es que la cultura en España sobre el trabajo femenino ha ido cambiando a lo largo de los años, por eso, hoy en día aunque las mujeres no tengan cualificación desempeñan trabajos normalmente relacionados con el rol de la mujer de cuidadora y de ama de casa.

La carga de trabajo no remunerado explica el retraso de la maternidad. España registra la tasa de natalidad más baja de la UE en 2017, con 8.4 nacimientos

por cada mil habitantes según datos del Eurostat, la edad media de la madre roza los 31 años consecuencia de este retraso de la maternidad es el no haber ningún cambio en los roles familiares.

Las condiciones de trabajo en la actualidad dificultan la conciliación de la vida laboral y personal de la mujer debido en gran parte a las largas jornadas de trabajo, y a la flexibilidad (Moss y Deven, 1999)

La lógica puede llevar a pensar que la fórmula de igualdad, remuneración y no transferibilidad puede ser exitosa en cuanto a la búsqueda de la igualdad laboral. Así lo cree, por ejemplo, la asociación WomenCEO, que opina que la medida recién aprobada "sin duda favorece a la contratación de la mujer, ya que la amenaza de tener que prescindir de ella durante 16 semanas pasa a ser indistinta por cuestión de género", según traslada a elEconomista.es.

No obstante, la OCDE cree que "son una de las herramientas más importantes disponibles para los legisladores que buscan promover el uso del permiso por parte del padre". Y es que, en otro informe titulado Permiso por paternidad: ¿dónde están los padres? (Parental leave: Where are the fathers?), la organización señala la importancia de las bajas de paternidad como instrumento para, entre otras cosas, "aumentar el empleo femenino".

3.- EL TECHO DE CRISTAL

3.1.- CONCEPTO

Expresión metafórica que se refiere a los obstáculos a los que las mujeres se encuentran sometidas para ascender en la pirámide organizacional de las empresas.

Se considera techo de cristal a las barreras o límites invisibles e intraspasables con las que se encuentran las mujeres en el desarrollo de su carrera profesional, impidiéndoles así acceder o llevar a cabo una promoción a los puestos más elevados de la jerarquía profesional y de mayor responsabilidad de las organizaciones.

La expresión fue acuñada en el año 1986 en Estados Unidos en el artículo “The GlassCeilling-Special Report on the Corporate Woman”, en el periódico The Wall Street Journal, se refiere a las barreras invisibles a las que se veían expuestas las mujeres trabajadoras altamente cualificadas que les impiden alcanzar los niveles jerárquicos más altos en el mundo de los negocios independientemente de sus logros y méritos y que encontraba esa superficie superior invisible o techo de cristal.

Sobre el concepto techo de cristal se encuentran definiciones diferentes o acotaciones que se han ido reformulando sobre éste término.

Chinchilla y Poelmans (2005), denominan “techo de cemento” a las limitaciones que se autoimponen las mujeres trabajadoras que deciden no querer promocionar por el alto coste personal y familiar que les supondrá el nuevo puesto, todo puede venir determinado en muchos casos por obstáculos como la autocrítica, la falta de confianza en sí mismas y la decisión personal.

Existen otros términos relacionados con el techo de cristal como la “metáfora del laberinto”.Eagly y Carli 2007, el laberinto sería una metáfora más exacta para definir las complejidades, los desvíos, los callejones sin salida y los caminos inusuales a los que la mujer se enfrenta en su ascenso a puestos de dirección; este laberinto incluye la discriminación sexual, las responsabilidades

domésticas y el fracaso de las mujeres a no creer en sí mismas entre otros obstáculos.

Otro término relacionado con el techo de cristal es el “glass Cliff” o “precipicio de cristal”; cuando las mujeres logran alcanzar puestos de liderazgo , estos suelen ser más precarios y van asociados a una mayor probabilidad de fracaso y de críticas que los ocupados por hombres (Ryan y Haslam, 2005). Estos autores hablan de que en estas investigaciones solo estudian los obstáculos a los que se enfrentan las mujeres para llegar a puestos de dirección y no se centran en las facilidades de ascenso de los hombres debido a las “escaleras mecánicas” de las que disfrutaban, argumentan que si bien ahora las mujeres alcanzan posiciones de perfil más alto , son más propensas que los hombres a encontrarse en un “vaso acantilado” de manera que su posición de liderazgo es arriesgada y precaria.

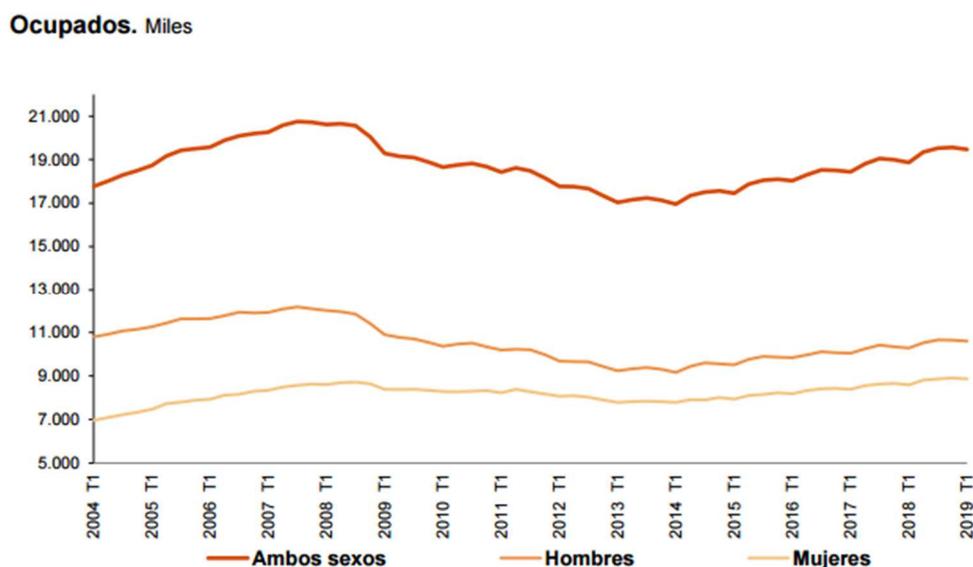
Cuando se designan mujeres y hombres con la misma cualificación para idénticos puestos de trabajo, los hombres a menudo acaban cobrando más que las mujeres y a pesar de que la metáfora del “suelo pegajoso” se centra en los sectores laborales de baja remuneración más que en cargos de alta dirección se sigue atribuyendo la desigualdad descrita al hecho de que las mujeres no quieren lograr posiciones de liderazgo a causa de los compromisos familiares y el exceso de perfeccionismo. Este efecto de suelo pegajoso tiene relación con la sobrecarga de las mujeres con la doble jornada y la falta de conciliación por parte de los varones y hace que las mujeres en vez de progresar en su carrera profesional, abandonen sus puestos de trabajo o reduzcan sus jornadas.

Hay estudios que ponen de manifiesto que las habilidades de ambos sexos son distintas, que las mujeres son menos competitivas y menos dispuestas al riesgo y que los fines perseguidos no son los mismos, el desequilibrio de los sexos no es solo un tema de mujeres es de los dos, la pregunta no es solo que necesitan las mujeres sino que es lo que necesite la compañía y eso tiene que ver con el liderazgo y la estrategia para flexibilizar y adoptar las organizaciones para integrar el talento diverso.

Las mujeres pese a las luchas y logros del feminismo todavía se encuentran en una situación más perjudicada en cuanto al número de empleados. Aunque las

mujeres son más en número se encuentran en menor número empleadas y las profesiones a las que acceden en un gran número se asocian a sectores y departamentos feminizadas (servicios y administración), dirigen equipos formados por otras mujeres y sufren discriminación salarial (Sarrío, Barbera, Ramos y Candela 2007)

Gráfico 4.- Ocupados por sexo desde 2004-1º Trimestre 2019

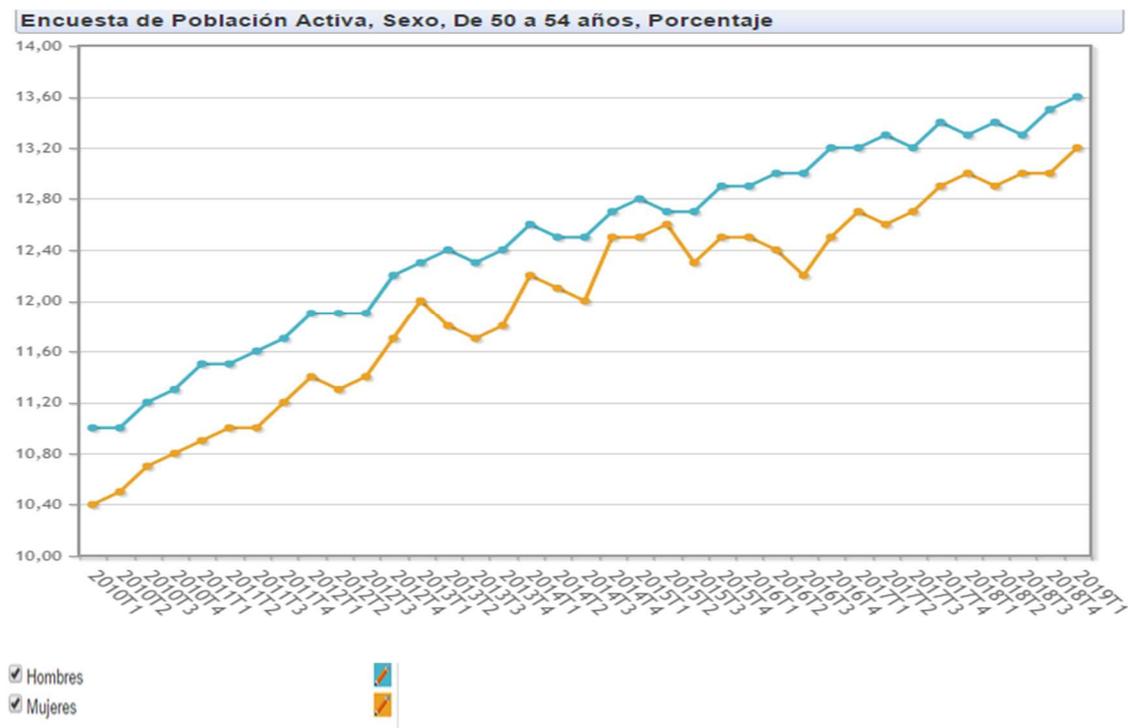


Fuente: Encuesta de población activa EPA. Instituto Nacional de Estadística

Según la encuesta de población activa (EPA 2019) el empleo disminuye este trimestre en 54.000 hombres y 39.400 mujeres. Por nacionalidad, la ocupación baja en 116.400 personas entre los españoles, mientras que sube en 23.000 entre los extranjeros. Por edad, el empleo crece este trimestre en el grupo de 45 y más años y en el de 30 a 34 años. El mayor aumento (29.500 ocupados más) se da entre las personas de 55 y más años. Por el contrario, la ocupación baja entre los menores de 29 años (con 41.500 ocupados menos de 20 a 24 años) y entre los de 35 a 44 (con un descenso de 48.400 ocupados de 40 a 44 años). En los 12 últimos meses el empleo ha aumentado en 596.900 personas (315.100 hombres y 281.800 mujeres). La tasa de variación anual de la

ocupación es del 3,16%, lo que supone un incremento de 18 centésimas respecto al trimestre precedente.

Gráfico 5.- Ocupados de 50 a 54 años por sexo desde 2010-1º Trimestre 2019

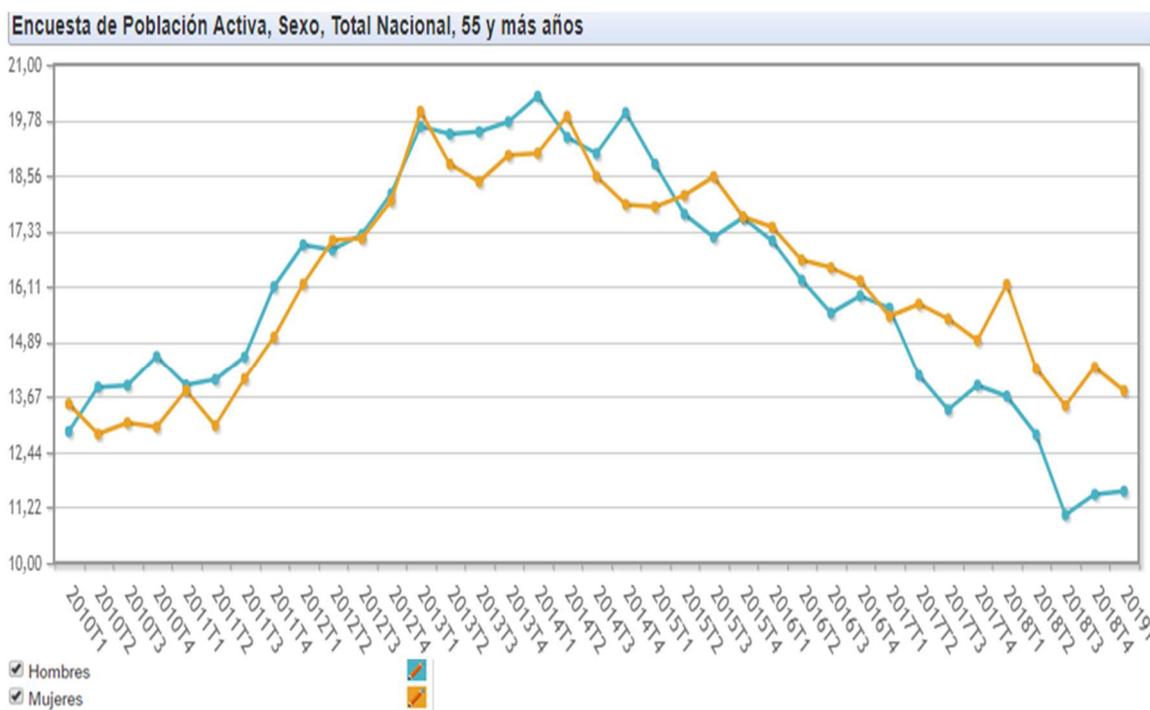


Fuente: Instituto Nacional de Estadística

La presencia de la mujer en el conjunto de la población activa ha subido al entorno de 46% del total de la población activa, algo más elevada entre los activos de 25 a 44 años (47,5%) y menor entre los activos mayores de 55 a 64 años (44,7%).

En los últimos doce años, sin embargo, han sido las mujeres adultas las que han experimentado un incremento de la población activa muy superior a la de los hombres, a una tasa del 49,6% entre las de 45 a 54 años entre 2007 y 2018 frente al 23,6 % entre los hombres de esas edades, y del 100,8% entre las de 55 y 64 años (36,2% los hombres)

Gráfico 6.- Ocupados a partir de 55 años por sexo desde 2010-1º Trimestre 2019



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Las mujeres han ido aumentando en estos últimos ocho años, sin alcanzar los porcentajes masculinos.

Según van aumentando la edad las diferencias se agravan, aunque en menor proporción para ambos sectores, debido en parte a las jubilaciones y prejubilaciones. En el gráfico se puede observar como el porcentaje de hombres disminuye pero sigue existiendo un margen superior al de las mujeres.

Las mujeres han pasado a incorporarse al mercado de trabajo por efecto del trabajador adicional, buscando compensar los ingresos perdidos en el hogar, por la reducción de empleo entre hombres y jóvenes.

“Si para los jóvenes el desempleo supone, ante todo, un problema de inserción y para las mujeres un problema de segregación, para los mayores de 45 años se presenta como un riesgo de exclusión” (Izquierdo Rus, 2008).

Según el informe elaborado por la Confederación Española de Organizaciones empresariales (CEOE) y PWC, la brecha salarial entre hombres y mujeres se

ha reducido entre un 28%, desde el año 2002, pasando desde el 16,9%, hasta el 12,2% en 2014.

La brecha es de un 4.9% entre los menores de 30 años y de un 14.9% entre los trabajadores de más de 59 años. Según este informe la brecha se considera más elevada cuanto mayor es el nivel de salarios; un indicio del llamado techo de cristal, tema que se pretende desarrollar en este trabajo.

3.2.- CAUSAS DEL TECHO DE CRISTAL

Las causas del techo de cristal están relacionados entre otras cosas con la idea de que las mujeres se compromete menos con las empresas debido a las cargas familiares, la posibilidad de un embarazo o el hecho de que tengan hijos, suele conducir a que no consigan promocionar.

Además no hay que olvidar que las decisiones sobre los ascensos las suelen tomar los hombres y que ellos tienen muchos prejuicios con respecto a la valía de las mujeres a la hora de adoptar roles de liderazgo

Una de las consecuencias más evidentes es que las mujeres tienen por lo general menos poder adquisitivo; esto es más acusado sabiendo que haciendo el mismo trabajo, ellas cobran menos.

Por otro lado debido a que las cargas familiares recaen más sobre las mujeres y son ellas las que optan por reducir sus jornadas o por conformarse con trabajo a tiempo parcial.

Las causas del techo de cristal que sufren las mujeres en el ámbito organizativo son varias, dentro de las causas del techo de cristal seguimos a (Agut 2007), que clasifica los factores en “personales internos”, “sociales externos” y “mixtos”.

3.2.1.- Barreras internas asociadas a la identidad de género femenina

Parte de un proceso continuo de socialización que se inicia en la infancia de niños y niñas y que se ejerce a través de la familia, los medios de comunicación y del currículo oculto entendido como, las creencias, normas y

valores sociales que aunque no figuran entre los objetivos y fines académicos se transmiten a través de mecanismos de imitación e interiorización (Bonilla y Martínez 1992)

(Barbera 1998) “la profecía autocumplida”, la metáfora frecuentemente utilizada para explicar los modos en que la cultura organizacional obstaculiza el desarrollo psíquico y social de las mujeres que pueden dar lugar a los pensamientos por su parte, de que no están capacitadas para determinados puestos de trabajo, como el de dirección, “con lo cual pueden esforzarse menos y poner menos empeño en su promoción profesional”.

La categorización sexual y los estereotipos de género llevan a los directivos a ver a las mujeres como líderes menos competentes, mientras que el mutuo refuerzo de la dominación y lugares de mayor rango, un fenómeno denominado “reproducción homosocial (Rigeway y England 2007)”. Además de las formas sutiles y manifiestas de sesgo y discriminación, las mujeres tienen menos probabilidades que los hombres de tener acceso a redes profesionales fuertes, vínculos sociales con élites, apoyo en el lugar de trabajo e información privilegiada (Taylor, 2010)

La motivación de logro ha sido uno de los argumentos recurrentes durante muchos años para justificar las desigualdades laborales entre hombres y mujeres. (Barberá y La Fuente 1996).

3.2.2.- Barreras externas, factores socioculturales y organizacionales.

Se fundan en las consecuencias de la cultura patriarcal que provocaban que existiera una cultura claramente diferenciadora de género, en la que hay una subordinación de la mujer al hombre. Las barreras externas vienen determinadas por el entorno de la mujer, no es algo innato.

Históricamente aunque la mujeres han intervenido intensamente en la actividad económica remunerada no han participado en las mismas condiciones con los varones y se les ha discriminado en el mercado de trabajo aunque paradójicamente, tienen un nivel formativo y académico similar a en unos casos y superior en otros al de los varones. Esta desigualdad y discriminatoria

participación se ve motivada por la atribución de la responsabilidad que se asigna a las mujeres del trabajo doméstico y de cuidados en el ámbito doméstico, falta de valor en el mercado. (Abasolo y Montero 2012).

Las organizaciones de las entidades empresariales han sido fundamentalmente masculina, la mujer que tenía algún tipo de éxito, tenía que copiar o imitar el modelo tradicional del hombre y dejar atrás sus ideas o propósitos e incluso paralizar el éxito de otras mujeres.

Hay varios factores que influyen en esta falta de promoción laboral femenina, entre ellos:

- *La política de selección de personal y las políticas de recursos humanos.* Existe una falta de interés intrínseco basada en las ideas de que la mujer no se adecúa a los puestos de alta dirección por motivos organizacionales y el riesgo que asumen las organizaciones de tener un coste adicional por posibles bajas causadas por maternidad, lo cual podría dar lugar a conflictos internos entre el resto de trabajadores, ya que no favorecen suficientemente que las mujeres y los hombres puedan conciliar con todas las garantías laborales su vida familiar y personal .Barberá, Estellés y Dema (2009)

-*Las networks masculinas o “redes de chicos”* existentes en las organizaciones que unen a los hombres y que apartan a las mujeres de los círculos de comunicación informales creando lazos de unión entre ellos y donde fluye información sobre la política de organización de la empresa y los procesos de decisión.

-*Escasez de mentorización de las mujeres.* Las mujeres directivas no suelen contar con la ayuda de mentores, en general los hombres prefieren formar a otros hombres. Se realizan menores inversiones en formación por lo que a la mujer se la reducen las oportunidades de ascender. (Bhatnagar, 1.988), define mentor como un padrino organizacional que ostenta una posición de nivel y prestigio y que da apoyo a la carrera profesional de la persona mentorizada.

-*Falta de políticas organizacionales tendentes a lograr un mayor respeto de la vida privada y de la conciliación del trabajo y la familia.* Solo algunas grandes corporaciones españolas tienen activadas su política activa de género, el perfil

directivo imperante está asociado a largas horas de permanencia y movilidad geográfica.

Las barreras externas no son las únicas limitaciones al talento femenino.

Existen también frenos autoimpuestos que determinan el llamado techo de cemento,(término acuñado por la catedrática Nuria Chinchilla) ,se definía como el que se autoimpone la mujer que decide no querer promocionar por el alto coste personal y familiar que va a tener el nuevo puesto, esto es así cuando en la cultura de discriminación se programan reuniones tarde e imprevistas, cuando no se utilizan videoconferencias y se sigue valorando el presentismo; si bien en los últimos años se identificaba con la falta de confianza y el miedo al fracaso , el estudio Maternidad y trayectoria profesional llevado a cabo por Ordesa y el IESE en 2017 añade a estos dos factores la falta de formación en competencias STEM (ciencias ,tecnología, ingeniería y matemáticas)

3.2.3.- Barreras interactivas o mixtas provocadas por el rol reproductivo y las responsabilidades familiares.

En este tipo de barreras encontramos:

- *La maternidad.*

El ser madre es una de las principales barreras a la hora de hacer progresar el liderazgo femenino en las compañías. Solo hay que atender el número de excedencias por cuidado de hijos que se solicitan en España.

Las limitadas ayudas a la maternidad, endurecen las dificultades de la conciliación laboral y familiar y son un obstáculo desde el punto de vista económico y organizacional, la no disponibilidad absoluta de las madres que deben ocupar tiempo a los recién nacidos.

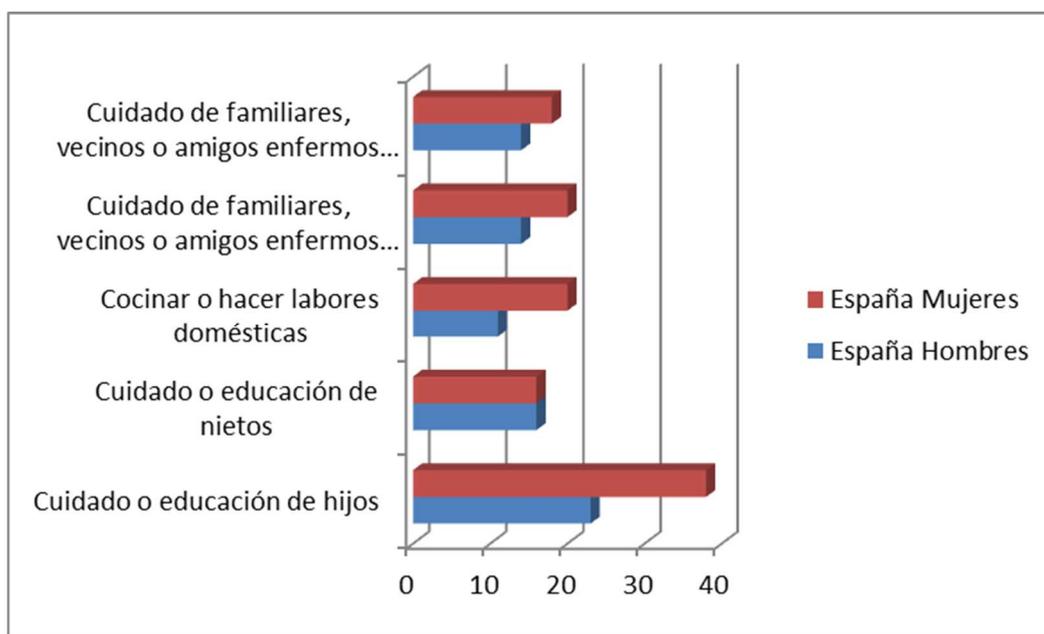
Tabla 1.- Excedencia por cuidado de hijos

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
% Madres	92,34	92,63	93,33	94,02	94,50	94,98	95,52	95,48
Ambos progenitores	43.899	40.517	36.195	31.435	28.038	29.651	34.128	34.812
Madres	40.536	37.531	33.779	29.554	26.497	28.163	32.599	33.239
Padres	3.363	2.986	2.416	1.881	1.541	1.488	1.529	1.573

Fuente: Instituto de la Mujer

El balance de las excedencias concedidas en 2017 para el cuidado de hijos, entre las mujeres obtuvieron el 92% de las casi 44.000 reconocidas, o para atender a otros familiares dependientes (84% de 11.234), refuerza la idea de que la conciliación corresponsable sigue siendo un objetivo lejano en España, Nueve de cada diez permisos son para ellas.

Gráfico 7.- Horas semanales dedicadas al cuidado de los hijos y tareas del hogar:



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida 2016. Eurofound.-Elaboración propia

El reparto de tareas en el cuidado de los niños se encuentra en fuerte desequilibrio en España. Las mujeres españolas dedican un total de 38 horas semanales (5,42 horas al día), al trabajo sin remunerar, es decir las tareas

domésticas rutinarias o el cuidado de hijos frente a los hombres españoles que solo dedican un total de 23 horas semanales (3,28 horas al día), al hogar y los hijos.

-El reparto de tareas domésticas

Desde el siglo XIX, el mercado de trabajo industrial se debió a una profunda división sexual del trabajo , que distinguía las labores realizadas por los hombres y mujeres dependiendo del sexo, las mujeres desarrollan la actividad en el ámbito doméstico, reproductivo y los hombres en el ámbito público considerado como productivo (Abasolo y Montero, 2012)

La falta de reparto equitativo de las tareas familiares entre los miembros de la familia dificulta el ejercicio profesional lo que se traduce en menos posibilidad de ascenso. En todos los estados miembros, hay una proporción mucho mayor de mujeres que de hombres que realiza las tareas relacionadas con el cuidado de los niños, las tareas domésticas y la cocina. El 92% de las mujeres se ocupa de media en Europa del cuidado y educación de los niños, porcentaje que en España llega al 95%, mientras que en el caso de los varones la media europea es de un 68% igual que el porcentaje nacional.

Las mujeres en España se ocupan más del cuidado y educación de los hijos y de las tareas del hogar que la media de la UE, según el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Tabla 2.- Excedencia por cuidado de familiares

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
% Mujeres	83,66	84,04	84,58	84,67	85,22	85,67	85,07	84,89
Ambos sexos	11.234	10.020	9.369	8.176	6.692	6.122	6.202	6.136
Mujeres	9.398	8.421	7.924	6.923	5.703	5.245	5.276	5.209
Varones	1.836	1.599	1.445	1.253	989	877	926	927

Fuente: Instituto de la Mujer

Cuidadores principales de población de 65 años con dependencia observamos que los cuidados en la mayoría de los casos son realizados por mujeres

Conclusiones:

1. Son las mujeres realmente quien están asumiendo la carga de los cuidados tanto de las personas mayores de 65 dependientes, como de hijos.
2. Las mujeres al asumir estos cuidados, son las que comprometen sus carreras profesionales y sus proyectos vitales pero no remunerados en sus familias y comunidades

La llegada de los hijos penaliza las carreras de las mujeres mientras que los hombres trabajan más horas, se espera que el cuidado de los hijos recaiga en las mujeres mientras que ellos compensen la bajada de los ingresos del hogar trabajando más.

-Falta de ayudas sociales y organizacionales.

La carencia de ayudas sociales y organizacionales impide el desarrollo de la carrera de muchas mujeres que desean ascender en el escalafón organizacional ya que las obliga desarrollar un doble rol, el productivo y el reproductivo que les dificulta su ejercicio profesional.

3.3.- EL LIDERAZGO FEMENINO EN LAS EMPRESAS

Se ha comprobado que, a pesar de que las mujeres tienen menos oportunidades que los hombres de obtener un cargo donde tengan que desempeñar el rol de líder; las líderes mujeres son menos jerárquicas, más cooperativas y más orientadas a incrementar la autoconfianza de sus seguidores (Eagly & Jhonson, 1990). Los líderes que muestran este estilo de liderazgo ganan la confianza de sus seguidores, estableciéndose de este modo, como modelos en el grupo (Bass, 1985, 1998).

Siempre se ha asociado al liderazgo con el sexo masculino. Los cargos directivos suelen ir asociados con propiedades generalmente atribuidas a los hombres como competitividad, control, autoridad u orientación hacia la tarea. Estas consideraciones hacen que características propiamente femeninas como la orientación y preocupación por los otros, no sean esperables para los puestos de liderazgo, fomentando sesgos contra las mujeres en selección,

promoción u ocupación, de puestos directivos (Cheung & Halpern, 2010; Cuadrado, 2004; Eagly 1987).

Si se asume que los hombres y mujeres son distintos, el liderazgo definido como una serie de comportamientos que implican la comunicación, la forma en que se administran los conflictos, la toma de decisiones y demás, traerá consigo ciertas particularidades en razón de tales diferencias. No se pretende decir que alcanzar resultados exitosos en posiciones de liderazgo depende de si se es hombre o mujer sino que la forma en que se ejerce el liderazgo puede ser diferente, de acuerdo con las características asociadas tradicionalmente a cada género, y que alguna de ellas se pueda acoplar mejor a ciertas condiciones del entorno (Rosener 1990)

La discusión en torno al género debe centrarse en el reconocimiento de tales diferencias e incluso exaltarlas en un marco de oportunidades asequibles para todos, que las organizaciones posean líderes hombres y mujeres constituirá una fuente de riqueza en cuanto a la diversidad (Gálvez 2001)

Nos tenemos que preguntar porque los cargos directivos de liderazgo los desempeñan mayoritariamente los hombres en las empresas, cuando las mujeres pueden en la mayoría de las ocasiones realizarlo de forma más consensuada, más eficaz y participativa. La solución en este caso podría venir dada por una educación temprana en igualdad y la potenciación de la igualdad de oportunidades.

4.- LA MUJER DIRECTIVA

4.1.- LA FORMACIÓN SUPERIOR DE LAS MUJERES

Los datos de la presencia femenina en la educación superior han ido mejorando sustancialmente en las últimas décadas.

Esto ha sido posible porque las mujeres han superado muchas de las limitaciones en sus derechos y han conseguido acceder a una formación universitaria sin barreras e igualitaria con respecto a los hombres.

Las mujeres formadas académicamente aumentan en España año tras año, mientras que el número de hombres aumenta levemente y su porcentaje no llega a ser suficiente para igualar al del femenino, en el curso 2017-2018 en la tabla que se muestra lo podemos observar.

Las mujeres intentan compensar la discriminación en el mundo laboral con un mayor esfuerzo en la etapa educativa, tienen que mostrar una mayor formación específica para el puesto que desempeñen. Las generaciones de mujeres de menos de 45 años están mucho mejor formadas que los hombres de su misma edad.

Existe un patrón de género en la formación a lo largo de toda la vida. Las mujeres participan más en cursos formales financiados con sus propios recursos, y los hombres en cursos no formales financiados por las empresas. Las trayectorias formativas de las mujeres no encuentran la misma cobertura empresarial que las de los varones.

Teniendo en cuenta el gran porcentaje femenino que opta por cursar un grado universitario (Tabla 3), se puede llegar a la conclusión de que las mujeres en ese punto de su etapa formativa, deben elegir entre continuar su especialización en su carrera profesional y cursar un Máster en dirección de empresas, o por el contrario centrarse en su vida familiar.

Tabla 3.- Total Grado y 1º y 2º ciclo –mujeres y hombres

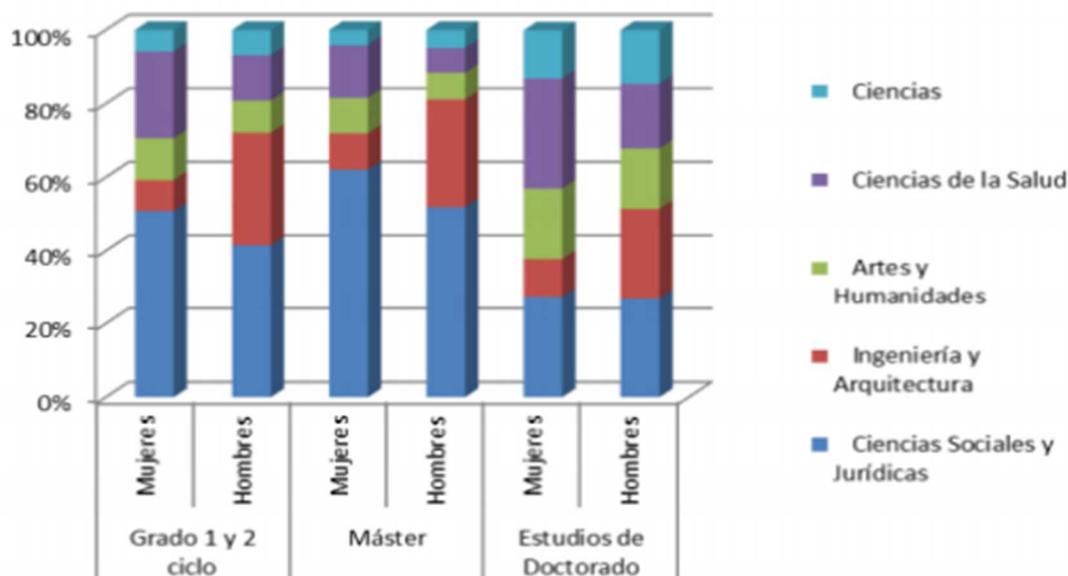
	Mujeres	Hombres
Total Grado y 1º y 2º Ciclo	2017-2018	2017-2018
Total Ramas	711.415	579.729
Ciencias Sociales y Jurídicas	361.938	243.238
Ingeniería y Arquitectura	57.758	173.577
Artes y Humanidades	80.574	50.227
Ciencias de la Salud	169.615	72.761
Ciencias	41.530	39.926

Fuente: S.G. de Coordinación y Seguimiento Universitario. Ministerio de Educación.

Las escuelas de negocios que imparten este tipo de Master son conscientes de las desigualdades de género que se dan en el alumnado y de que la asistencia femenina es menor que la masculina, se ponen trabas en el proceso de admisión por falta de experiencia, o por el curriculum, o por la poca flexibilidad horaria en los cursos.

La escuela IESE Business School ofrece la beca “Talento mujer”, pensando en aquellas mujeres que con un desempeño sobresaliente, un impacto positivo en la empresa y la sociedad y un gran potencial de desarrollo, puedan impulsar sus carreras y alcanzar sus objetivos.

Gráfico 8.- Número total de estudiantes universitarios, por sexo (Grado, primer ciclo y segundo ciclo, Máster y Estudios de Doctorado)



Fuente: Ministerio de Sanidad, servicios sociales y Educación

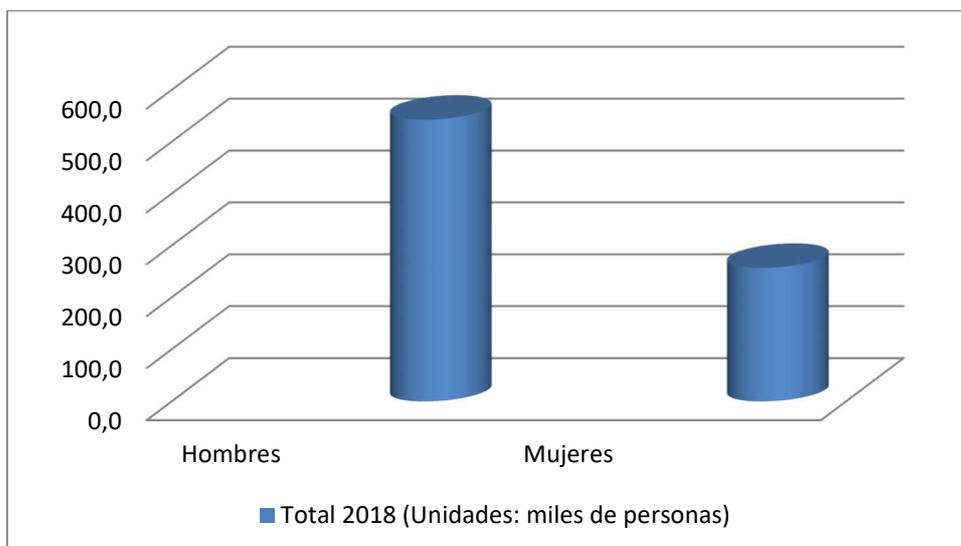
Es llamativo el caso de las ramas de estudios de Ingeniería y Arquitectura y Ciencias de la Salud, en las que la distribución por sexo del alumnado pone de manifiesto la existencia de una segregación en los itinerarios formativos de mujeres y hombres.

Si observamos estos datos según la rama de conocimiento a la que pertenece cada titulación, se observa que el mayor porcentaje de mujeres en el curso 2017-2018 optan por titularse en una carrera universitaria de la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas, seguido de las ciencias de la salud

Es necesario comentar que las diferencias entre la elección de titulaciones universitarias cada vez es más pequeña, ya que se llega a tender a una mayor diversidad e igualdad de hombres y mujeres.

La gran diferencia es que aun teniendo mejores resultados el problema de las mujeres sigue latente en los puestos de dirección y gerencia.

Gráfico 9.- Directores y gerentes por sexo 2018.



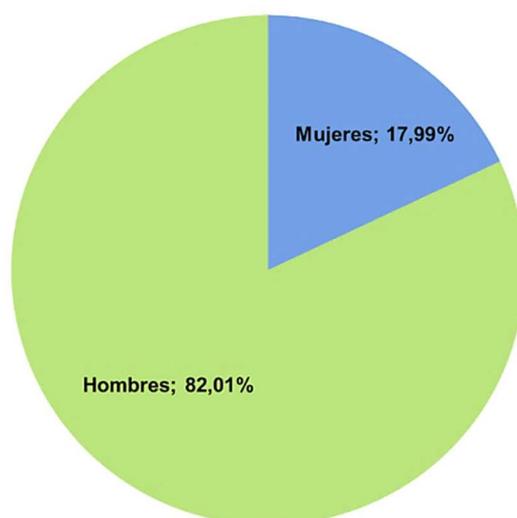
Fuente: Instituto Nacional de Estadística

4.2 MUJERES DIRECTIVAS: EMPRESAS QUE COTIZAN EN EL IBEX 35

La información para determinar la participación de mujeres en los consejos de administración de las empresas se obtiene de los Informes de Gobierno Corporativo correspondientes al ejercicio económico del 2017.

En el gráfico se refleja la escasa participación de las mujeres en los consejos de administración de las sociedades cotizadas en la Bolsa de Madrid, que se sitúa en un 17,99%. La representación femenina en estas organizaciones es inferior a la media de los países europeos que alcanza el 25,3%, y se encuentra alejada de la recomendación del Código de Buen Gobierno Corporativo, un 30% de mujeres en los puestos del consejo en el año 2020.

Gráfico 10: *Porcentaje de mujeres y hombres en los consejos de administración.*



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Elaboración propia

Las principales empresas españolas que cotizan en el IBEX35 van avanzando pasos muy pequeños para poder llegar algún día a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), ésta comisión fija en la recomendación 14c *“que el consejo de administración apruebe una política de selección de consejeros que favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género y que la política de selección de consejeros promueva el objetivo de que en el año 2020 el número*

de consejeras represente al menos, el 30% del total de miembros del consejo de la administración” .

La recomendación de la comisión europea estableció en 2012 que el equilibrio se logra con al menos el 40% de los puestos no ejecutivos ocupados por mujeres en 2020; a día de hoy estamos muy lejos de conseguir que la mayoría de las empresas del IBEX 35 cumpla con las recomendaciones de la Unión Europea.

Se puede destacar que solamente cinco compañías tienen cinco o más mujeres en los consejos de administración y, en concreto, en estas empresas el 62,85% de los puestos están ocupados por hombres y el 37,14% por mujeres, únicamente en *Siemens Gamesa Renewable Energy, S.A.* hay paridad en el consejo.

En cuanto a la presencia de mujeres en los comités de dirección, las empresas del IBEX 35 mejor posicionadas son, Colonial, Bankinter y Red Eléctrica, (con tasas de presencia superiores a 1 de cada 3).

Por el contrario existen cinco empresas que no cuentan con ninguna mujer en sus órganos de dirección. (Eje & Con y Atrevia)

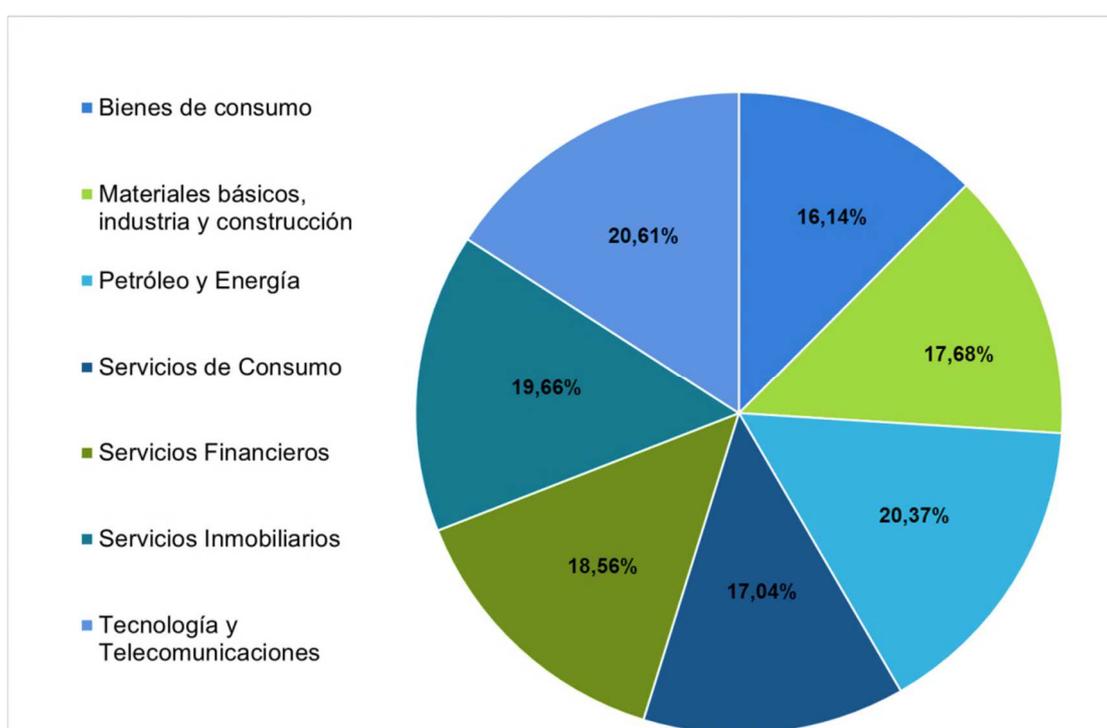
Es el ámbito sectorial uno de los factores empresariales que tienen influencia en la presencia de mujeres en el consejo de administración. La influencia de este condicionante sobre la desigualdad vertical se encuentra justificada por su confluencia con la ampliamente documentada desigualdad horizontal, que se manifiesta precisamente a través de la escasa representación de mujeres en determinadas ramas de actividad económica que en el entorno social suelen asociar convencionalmente a perfiles masculinos.

Las empresas que pertenecen a los sectores de actividad Materiales básicos, industria y construcción y Servicios financieros, la participación de mujeres es escasa como muestra el gráfico. Las entidades de los sectores Bienes de consumo y Servicios de consumo son las que presentan una menor representación en los consejos. Mientras que en las actividades de Petróleo y

energía, Tecnología y telecomunicaciones, y Servicios inmobiliarios tienen un mayor número de mujeres en sus consejos de administración.

Cabe resaltar, el elevado porcentaje de mujeres consejeras en el sector de Petróleo y energía, con un 20,37%, que normalmente se suele vincular a estereotipos masculinos. La elevada participación en las empresas de Tecnología y telecomunicaciones, con un 20,61%, puede estar condicionado por la exposición pública que tienen las entidades de este sector.

Gráfico11: *Porcentaje de mujeres en los consejos de administración por sector de actividad.*



Fuente: Atrevia. Elaboración propia.

El porcentaje de mujeres en los consejos de las sociedades incluidas en el índice Ibex, tiene un porcentaje más elevado que las empresas que no pertenecen al Ibex. Se podría indicar por lo tanto que cuanto mayor es el volumen de contratación de las entidades mayor es el compromiso que muestran a la hora de tener presencia de mujeres en los consejos.

Además, en veintiuna de las entidades que integran este índice tienen tres o más consejeras.

A continuación analizamos la tabla que se muestra respecto a los resultados que se han obtenido de los datos aportados por las sociedades emisoras en sus informes anuales de gobierno corporativo (IAGC) en el que aportan datos no solo de los consejos de administración sino en general de la alta dirección.

Tabla 4.- Mujeres en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 por cargo.

	Total mujeres		2017					
			Ibex 35		Más de 500 M. €		Menos de 500 M. €	
	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total
Total Consejeras	258	18,9%	103	22,8%	81	18,4%	74	15,6%
Dominical	72	15,7%	19	16,5%	30	17,7%	23	13,2%
Ejecutivo	10	4,5%	3	4,2%	2	2,8%	5	6,4%
Independiente	163	28,1%	77	33,9%	46	27,5%	40	21,4%
Otro externo	13	12,2%	4	10,3%	3	9,4%	6	16,7%
Mujeres en la alta dirección (excluidas altas directivas consejeras)	156	14,8%	62	14,3%	60	16,9%	34	12,9%

Fuente: CNMV octubre 2018

Como se puede observar en la tabla el porcentaje medio de mujeres en los consejos de administración fue del 18,9%, lejos de alcanzar el objetivo del 30% para 2020.

Según el diccionario del economista, hay tres tipos de consejería:

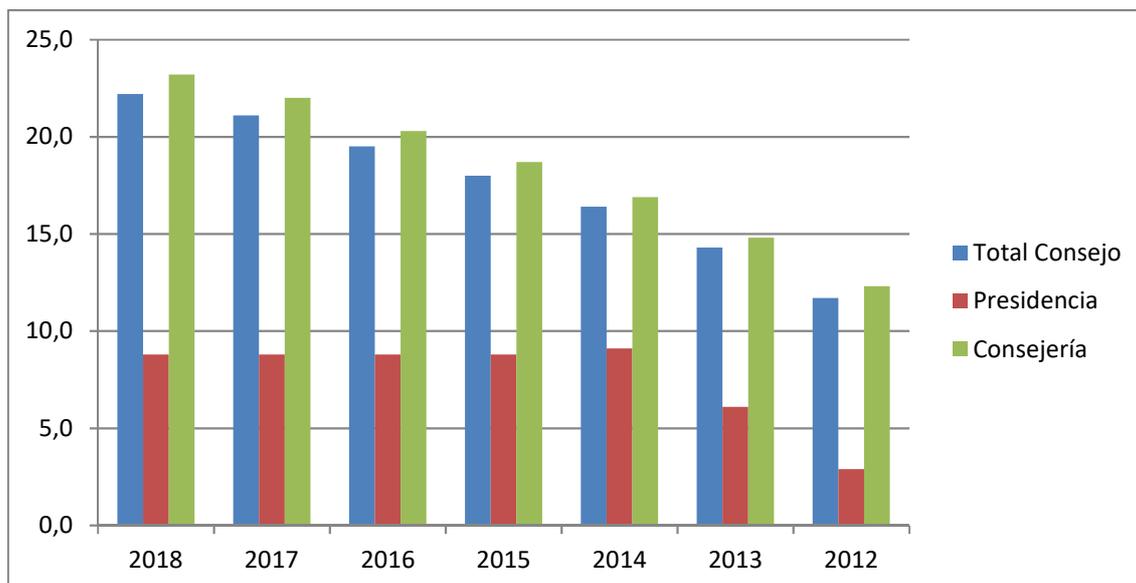
-*Consejeras independientes*, que son las que defienden los intereses de los accionistas, sobre todo los de aquellos accionistas que no tienen representación en el consejo o son pequeños accionistas.

-*Consejeras dominicales*, las titulares de las acciones que pueden influir en el control de la sociedad tanto por cuenta propia como por acuerdos con otros.

-*Consejeras ejecutivas*, las que tienen la función de directoras en la sociedad o en el grupo de sociedades.

La distribución por categoría de consejeros revela que la mayoría de las mujeres consejeras desempeñan su función como consejeras independientes, seguidas de las dominicales y de otras externas y que tan solo un 4,5% de los consejeros con funciones ejecutivas son mujeres.

Gráfico 12.- *Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 por periodo.*



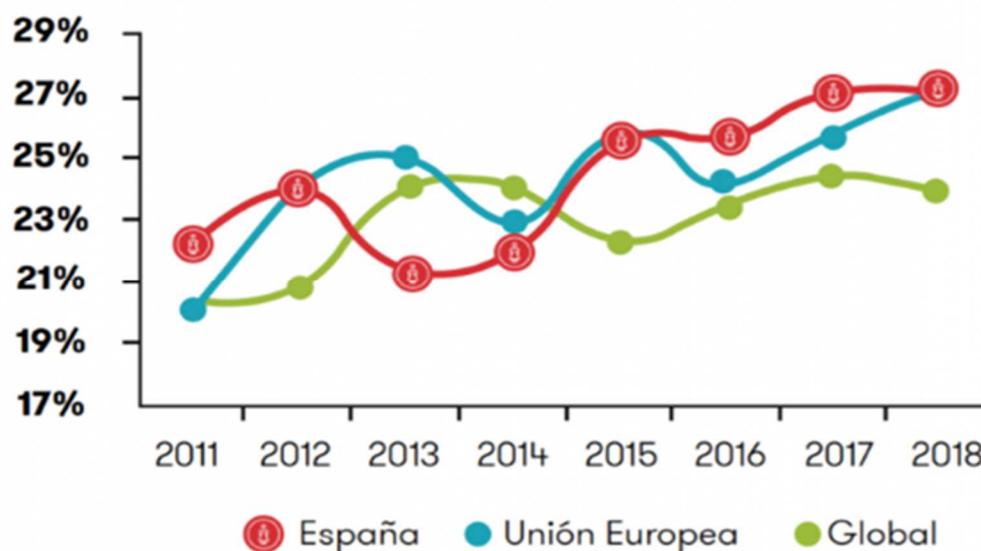
Fuente: INE elaboración propia

El CNMV ha solicitado que las empresas en su informe anual hagan referencia al grado del cumplimiento de este objetivo y las medidas comprendidas en la política de selección de los consejeros, con esto se ayuda a fomentar la presencia de las mujeres en los consejos de administración y en la alta dirección de las sociedades cotizadas.

En España se ve el avance paulatino conseguido (Gráfico 12). En 2012 suponían solo un 14,2%, con 59 mujeres consejeras, y en 2018 son ya 107 mujeres, un 24%.

En cuanto a la diferencia entre los datos de España, la Unión Europea y de modo global estudiamos el siguiente gráfico.

Gráfico 13.- Evolución de la mujer en la dirección.



Fuente: Grant Thornton

Observamos en el gráfico que en el año 2017 el porcentaje se estancó en un 27% y que desde el año 2011 la presencia de mujeres en puestos de dirección en el país, apenas se ha incrementado un 5%.

Las grandes empresas españolas están menos concienciadas que la mayoría de las europeas sobre la importancia de tener mujeres en sus máximos órganos de administración.

Las grandes compañías europeas de los 28 países de la Unión Europea tienen una media de 26,7 % de mujeres en sus consejos. La brecha se ha doblado de 1.6 a 3 puntos en un año (Estudio de Atrevia y el IESE)

Según estos estudios si se compara con otros países, salimos muy mal parados

-Francia lidera la presencia femenina en los consejos de las grandes cotizadas (44%)

-Italia (36,4%)

-Suecia (36,1%)

-Finlandia (34,5%)

-Alemania (33,8%)

-Bélgica (32%)

-Holanda (30,7%).

-España está al nivel de países como Portugal (21,6%) y Polonia (21%).

Es necesario que las compañías se tomen más en serio la incorporación de la mujer en los comités de dirección, para romper el denominado techo de cristal e incrementar la presencia de mujeres en el órgano de presidencia, consejero/a delegado/a y en los consejos de administración.

5- CONCLUSIONES

En la actualidad el hombre dedica parte de su tiempo al cuidado de los hijos, pero en proporción la mujer sigue manteniendo sin duda el rol de cuidadora.

Los modelos familiares han ido evolucionando a lo largo de los años pero podemos afirmar que todavía no existe corresponsabilidad ya que los hombres y las mujeres no tienen las mismas responsabilidades en cuanto al cuidado de los hijos en la unidad familiar. Es necesario concienciar la corresponsabilidad de ambos progenitores en los cuidados familiares, rompiendo las normas de masculinidad y permitiendo y animando a la mujer a su reincorporación más temprana al trabajo.

Los permisos parentales son una de las medidas que con apariencia igualitaria pueda ser un mecanismo importante para mantener la desigualdad sexual de dedicación al cuidado, es importante evolucionar hacia la intransferibilidad y que se acompañen de otras medidas para conseguir un uso igual por parte de hombres y mujeres avanzando hacia la corresponsabilidad. Los permisos deberían ser universales e intransferibles y deberían remunerarse al 100% y garantizar los derechos inherentes al contrato de trabajo; de éste modo se incentivaría el uso de estos permisos parentales por partes de ambos progenitores; así como el aumento de la tasa de natalidad.

Los permisos conjuntos; hasta ahora disfrutados en su inmensa mayoría por la mujer, tienen un efecto negativo sobre la división sexual del trabajo en la medida en que alejan a las mujeres del mercado de trabajo y aumentan la segregación y la brecha salarial. Estos permisos son un indicador cultural del valor que se le da al cuidado de los hijos por parte de los padres y también a la igualdad de género, en aquellos países donde se regulan.

En España hemos dado un pasito más pero nos queda mucho por avanzar, con el nuevo decreto recién estrenado se aumenta el permiso parental a 8 semanas y se espera que en el 2021 se cumplan los requisitos básicos para que exista la corresponsabilidad:

-Duración igual de permisos

-Intransferibilidad

-Remuneración 100%

Finalmente hemos sacado la conclusión en este trabajo, que los permisos parentales respecto a su duración deben ser iguales para hombres y mujeres, ya que de lo contrario se reafirman los roles de género existentes. La mujer tras el parto tiene que disponer de tiempo para su recuperación pero esto no es incompatible con que el padre pueda cuidar de la madre en su recuperación y del hijo en sus cuidados posteriores.

Los permisos excesivamente largos en las mujeres no son viables ya que generan obstáculos para su reinserción en el mundo laboral así como a la promoción profesional, contribuyendo al denominado techo de cristal, una realidad que afecta negativamente a las mujeres en cuanto al ascenso y promoción en sus carreras profesionales.

A la mujer hoy en día se le asignan responsabilidades que les hace creer que su principal labor es la familia, siendo su carrera profesional una labor secundaria, con esto se sigue reforzando la idea arcaica de los roles familiares. Esto hace que muchas empresas prefieran contratar personal masculino en lugar de femenino por la posibilidad de costes ocultos.

El papel de la mujer en altos cargos de responsabilidad ha sido siempre muy escaso; este es uno de los factores que caracterizan el mercado laboral español; las mujeres ocupan menos cargos de responsabilidad y por ende menor remunerados con respecto a los hombres.

La evolución del proceso es evidente pero queda todavía un largo camino por recorrer para hacer del concepto de corresponsabilidad una realidad que beneficie a todos los individuos de la sociedad.

6.- BIBLIOGRAFIA

-Lousada Arochena, J.F., (2008): Permiso de paternidad y conciliación masculina, Albacete, Bomarzo.

-Castro, G.C & Pazos, M, M:”Permisos de maternidad, de paternidad y parentales en Europa: algunos elementos para el análisis de las situación actual”

-Chinchilla N., Poelmans S., León C., (2005): Directivas en la empresa: criterios de decisión y valores femeninos en la empresa”

-Alice H, Eagly y Linda L Carli (2007) Revista: Harvard Business Review: “Las mujeres y el laberinto del liderazgo”

-Sundström y Duvander, 2000:”Family division of childcare and the sharing of parental Leave among new parents in Sweden”.

-Martínez Ayuso V. (2015):”Causas del techo de cristal: Un estudio aplicado a las empresas del IBEX35”

-Sarrío Catalá M., Ramos López A., Barbera Heredia E., Candela C. (2002):”Más allá del techo de cristal” Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración N°40 págs. 55-68

-Izquierdo Rus, T. (2008):”El desempleo en los mayores de 45 años”. Consejo Económico y Social de la Provincia de Jaén

-Bonilla, A., Martínez Benlloch, I. (1992):”Análisis del curriculum oculto de los modelos sexistas”

-Agut, S., Martín P (Apuntes de Psicología 2007):”Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica”

-Barberá, Estellés, Dema (2009):” Obstáculos en la promoción profesional de las mujeres: El “techo de cristal” “XIII Congreso de Ingeniería de Organización Barcelona-Terrassa.

-Ridgeway, C.L., England, P. (2007):” Sociological Approaches to Sex Discrimination in Employment “

-Ryan, M.K., Haslam, S.A. (2005): "The glass cliff: evidence that women are over represented in precarious leadership positions. British Journal of management"

-Barberá, E. (1998). Estereotipos de género: construcción de las imágenes de las mujeres y los varones. En J. Fernández (coord.), Género y sociedad. Pirámide. Madrid.

-Abasolo, O. Montero J. (2012): "Trabajos: empleo, cuidado y división sexual del trabajo .Guía didáctica de ciudadanía con perspectiva de género."37-48

-Bhatnagar, D. (1.988): "Professional women in organizations: New paradigms for research and action (Vol 18).Sex roles

-Eagly, AH., Jhonson, BT (1990): "Género y estilo de liderazgo: un metaanálisis" Boletín psicológico 108 (2)

-Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations.

-Lupano Perugini, M. L.: "Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño" Cienc. Psicol. vol.5 no.2 Montevideo Nov. 2011

-Rosener, J. B. (1990). Ways women leads. Harvard Business Review, 68, 119-125.

-Gálvez, T. (2001). Aspectos económicos de la equidad de género. Unidad mujer y desarrollo, 35. Santiago de Chile: CEPAL.

-Plataforma por Permisos Iguales e Intransferibles de Nacimiento y Adopción (PPIina)- Twiter.

-WomenCEO: "Asociación de mujeres empresaria y directivas"

-Moss P. and M. O'Brien (2006) "International Review of Leave Policies and Related Research 2006', London: UK Department of Trade and Industry Research Series No. 57

-Moss P. and Wall K. (2007) 'International Review of Leave Policies and Related Research 2007', London: UK Department of Trade and Industry Research Series No. 80.

