

El talento femenino en la IV Revolución Industrial

Barcelona, mayo 2022

Cercle d'Economia

C/Provença, 298
08008, Barcelona
Tel. +34 932 008 166
secretaria@cercledeconomia.com
www.cercledeconomia.com

Índice

I.	Prólogo	05
II.	¿Por qué nunca hemos sido iguales en el mundo laboral?	23
III.	La importancia del sesgo de género	37
IV.	Conciliación y corresponsabilidad	45
V.	¿Dónde está la mujer en la IV Revolución Industrial?	55
VI.	¿Están los hombres preparados para vivir en igualdad?	85
VII.	Los beneficios de la inclusión de la mujer en el mercado laboral	101
VIII.	Referentes y modelos de liderazgo: role models	117
IX.	¿A cuánta igualdad obligan las leyes en España?	137
X.	Recomendaciones a todas las partes implicadas: stakeholders	167
XI.	Anexos	201

Edición:

©Cercle d'Economia 2022

I. Prólogo

*Nuestro destino no está determinado
por las estrellas sino por nosotros mismos*
WILLIAM SHAKESPEARE

La piel cambiante de los tiempos entierra propósitos que se revelaron estériles a la vez que trae nuevos desafíos, acompañados por un profundo cambio de mentalidad.

Hoy, nos encontramos en los albores de la llamada IV Revolución Industrial, y más que nunca debemos interrogarnos acerca de la gran oportunidad que nos brinda la posibilidad de superar un desequilibrio tradicional. No obstante, desde una óptica factual, nuestra obligación es analizar si el imparable proceso de digitalización e Inteligencia Artificial puede, por el contrario, aumentar la brecha de la desigualdad generando desequilibrios sociales todavía más profundos.

La IV Revolución Industrial viene definida por la industria 4.0, a partir del giro de 180 grados que experimentan varias industrias en torno a 2014, con la eclosión de las fábricas inteligentes y la gestión en línea de la producción. El concepto *Cuarta*

Revolución Industrial lo acuña en 2016 Klaus Schwab, fundador del Foro Económico Mundial, en un libro homónimo donde señala:

Estamos al borde de una revolución tecnológica que modificará la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos. En una escala de alcance y complejidad la transformación será diferente a cualquier cosa que el género humano haya experimentado antes.

Hace dieciocho años, España estrenó un gobierno paritario que propulsó una nueva legislación que coadyuva al logro de la necesaria igualdad como primer indicador de progreso. No obstante, se trata de un camino lento, arduo y a veces incomprendido, ya que, a pesar de todos los avances en casi todos los ámbitos –empresarial, político, social...– la hegemonía masculina se perpetúa.

Desde el Cercle d'Economia, damos el primer paso para abrir un lugar a las mujeres, como sujetos de pleno derecho, en la IV Revolución Industrial. A lo largo de este trabajo nos preguntamos si también será un acontecimiento protagonizado solo por hombres. Y analizamos qué debemos hacer para evitarlo y así garantizar a la mujer un espacio de igualdad que incardine todo su potencial en la creación de riqueza. Pero para ello es imprescindible tener claro, como sostenía Simone de Beauvoir, que la mujer debe *no amar con su debilidad sino con su*

fuerza, no escapar de sí misma sino encontrarse, no humillarse sino afirmarse. De ahí su célebre (y magnífica) frase: *No se nace mujer: llega una a serlo.*

Esta comisión está auspiciada por el Cercle d'Economia, un *Think Tank* que piensa, reflexiona y busca soluciones a temas económicos y sociales de gran calado. Nuestros puntos de vista son amplios e integran ideas, sensibilidades y voces diversas. Juntos, queremos llegar a propuestas y soluciones que sean factibles y atractivas para los sectores implicados.

Nos caracteriza una vocación eminentemente empresarial y económica, un enfoque reflexivo y un pensamiento abierto e integrador. Además, tenemos muy en cuenta el prisma de la universidad y de las escuelas de negocios, así como las implicaciones jurídicas, tecnológicas, humanistas y administrativas. Por otra parte, somos firmes defensoras y defensores de la colaboración público-privada, no solo por su gran valor en el diagnóstico de problemas, sino también por su demostrada capacidad en la búsqueda de buenas soluciones colaborativas y compartidas.

Formamos parte de la generación que vive en los albores de la IV Revolución Industrial, y creemos que desde el Cercle tenemos una posición privilegiada para modelar realidades, superar desequilibrios tradicionales de género y evitar que un acontecimiento económico y social de estas dimensiones

agudice las brechas que heredamos de revoluciones industriales anteriores.

El talento femenino y su liderazgo en el mundo económico que viene es, sin duda, uno de los grandes retos que nos satisface asumir en el Cercle d'Economia. Creemos que las mujeres son un activo del crecimiento económico, no en vano suponen casi la mitad de la población activa y, atendiendo a ideas y principios tradicionales que han imperado en nuestras sociedades, han estado sometidas a lacerantes desigualdades económicas y sociales. Unas diferencias que siguen muy presentes hoy en día, cuando la brecha salarial entre hombres y mujeres alcanza el 24% a nivel mundial.

Por primera vez nos planteamos un estudio sobre el posicionamiento del Talento Femenino en la IV Revolución Industrial para articular, tal y como forma parte de nuestro ADN, soluciones concretas y vías para su puesta en marcha. Hace un lustro, la palabra del año según la editorial Merriam-Webster, especializada en diccionarios, fue *feminismo*, un término que había migrado de las asociaciones de mujeres, los cafés filosóficos o las cátedras de género hasta un espacio político insólito: el feminismo por fin ganaba la batalla de la opinión pública. En 2018, según un informe de la UNESCO, las mujeres representaban justo un tercio (33%) de los investigadores del mundo. Por un lado, habían logrado la

paridad numérica en Ciencias Sociales en muchos países y, en algunos de ellos, predominaban en este campo. Sin embargo, su proporción entre los doctores en Ingeniería y en Informática se limitaba a un 28% y un 40%, respectivamente. Tan solo un 22% de los profesionales que trabajaban en el ámbito de la Inteligencia Artificial (IA) eran mujeres. En 2019, en el ámbito internacional solo el 35% de las personas que estudian carreras STEM en la Educación Superior son mujeres, y de esas únicamente el 3% se matriculan en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Una publicación reciente de la UNESCO y la coalición EQUALS, dedicada a promover la igualdad de género en el sector de la tecnología, ha revelado que las mujeres solo representan el 12% de los investigadores en este campo. Como consecuencia de esta infrarrepresentación, los procesos de Inteligencia Artificial nacen ya con prejuicios de género. ¿Cómo es posible que entes matemáticos y aparentemente neutros como los algoritmos puedan tener prejuicios? La respuesta es sencilla: quienes entrenan y construyen los sistemas inteligentes son, en apabullante mayoría, hombres. Determinados datos, por ejemplo, sobre el género de las personas que integran los Consejos de Administración de las grandes empresas son favorables a los hombres, y el algoritmo generará recomendaciones que repliquen tal circunstancia. Por eso muchos algoritmos

de Recursos Humanos recomiendan a hombres para los puestos de dirección o eliminan a muchas candidatas mujeres en el primer corte. Un sistema inteligente adquirirá en su proceso de aprendizaje automático conexiones culturales históricas, muchas de las cuales adolecen de sesgos de género. Los algoritmos acarrean los prejuicios de las personas que los diseñan y aplican, y sus recomendaciones se ciñen a los datos con que son alimentados. Para minimizar estos sesgos las máquinas deben ser entrenadas con códigos éticos. La forma más simple de hacerlo es que las mujeres participen en su creación.

Lo inadmisibles es que en esos campos donde se está impulsando la IV Revolución Industrial, las mujeres sigan siendo minoritarias en los puestos técnicos y directivos de las empresas tecnológicas, y también en los puestos de programadores de algoritmos, viéndose abocadas a una doble marginación. En los EE.UU., reconocerse infravaloradas es el principal motivo que aducen las que dejan su trabajo en el sector de las tecnologías.

Durante la pandemia, supimos que el comité de emergencias de la OMS cuenta con tan solo un 20% de representación femenina. Los efectos del confinamiento y de la crisis sanitaria también golpearon a las investigadoras, que tuvieron que reducir su tiempo de estudio –de seis horas a una– debido a la responsabilidad de los cuidados. El informe del

Instituto de Salud Global de Barcelona (ISGlobal) recoge que el tiempo, en general, que las mujeres dedican a actividades domésticas y cuidados triplica al dedicado por los hombres, y el confinamiento no ha hecho más que exacerbar esa diferencia.

Para esta comisión, la IV Revolución Industrial debe ser el contexto idóneo para acabar con dicha desigualdad, ya que, si no se actúa de forma estratégica a favor de la incorporación de la mujer en puestos de liderazgo, existe un peligro real de que se ensanche la brecha de género. En efecto, la dificultad de la mujer para incorporarse con vigor al nuevo marco económico puede conllevar no solo pobreza económica, sino también una precariedad tecnológico-digital, que margina y crea una dependencia respecto a terceros para, simplemente, tener acceso a servicios básicos.

Reconocemos que es la primera vez que el Cercle toma en consideración la perspectiva de género en sus reflexiones, un hecho ante el que ejercemos la autocritica. Enmendamos esa falta de conexión con este análisis, de vital importancia. De ahí la apuesta de esta comisión por aportar soluciones, algunas de ellas disruptivas, que ayuden a reducir esta anomalía.

Todo ello sin perjuicio de que, una vez asumida la crítica, esta junta, y deseamos que las juntas venideras, mantengan entre sus directrices el enfoque de género al afrontar el análisis de cualquier tema, buscando soluciones que, a veces, no serán las

mismas que las tradicionalmente aceptadas cuando no se tenía en cuenta esta perspectiva.

La vocación del Cercle d'Economia está claramente alineada con la visión europea del mundo. Catalunya, España, forman parte histórica y geopolítica de esta gran familia que es Europa. Nuestra perspectiva es, por lo tanto, necesariamente occidental y europea. Lo que no nos impide solidarizarnos con la gravísima situación que sufren millones de mujeres en otras regiones y culturas donde ser mujer implica no gozar de los derechos básicos de un individuo, entre ellos estudiar, desarrollarse profesionalmente o tomar decisiones, etc. Observamos con preocupación el deterioro de los condicionantes vitales de las mujeres en países como Afganistán, y desde aquí manifestamos nuestro absoluto rechazo y llamamos a la Comunidad Internacional a condenar la situación y a buscar soluciones para garantizar el futuro de esas mujeres y niñas. Sin duda, será necesaria otra comisión centrada en cómo favorecerlas para que superen los adversos trances que padecen.

Pero el objetivo de esta comisión es proyectar el talento femenino en nuestra sociedad. Y creemos que esto ayudará a que mujeres de otras áreas geográficas puedan con nuestro apoyo iniciar su lucha por conseguir iguales derechos sociales y económicos que los hombres.

Este trabajo que presentamos trata desde múltiples perspectivas el posicionamiento del Talento Femenino en la IV Revolución Industrial. Hemos abordado la problemática desde una diversidad de aristas y enfoques que creemos factibles e interesantes para todas las partes implicadas. Y, a la vez, proponemos, tal y como está en el espíritu que nos alienta desde la fundación del Cercle, soluciones concretas con sus respectivas líneas de implementación.

Muchas instituciones y grupos de trabajo han profundizado en el análisis de la brecha de género. No somos los primeros, así que, en ocasiones, diremos cosas que son conocidas por todos, pero nuestra motivación es profundizar en ellas para comprender las razones de su existencia y, sobre todo, proponer soluciones prácticas que ayuden a resolver las desigualdades. Ojalá alguna de nuestras ideas sea registrada y puesta en práctica por los diversos operadores para, de este modo, iniciar el camino real hacia la mengua de dicha brecha.

*

La defensa del talento femenino en la IV Revolución Industrial

El liderazgo que debe ocupar el talento femenino en la IV Revolución Industrial no debe dejarse a merced de la intuición y la casualidad, tampoco en manos de

los historiadores del futuro. Por el contrario, creemos que es en el presente cuando deben estudiarse las condiciones y confluencias que favorecen que las mujeres aporten todo su talento a los procesos industriales y de desarrollo de la humanidad.

La igualdad y el respeto al ser humano son la base de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948. Este documento fue consecuencia del dolor y la consternación que supuso para la humanidad el Holocausto, y se centró en reconocer en sus 30 artículos los principios esenciales para todo ser humano en los que debe inspirarse la actuación política, económica y las relaciones entre los países y grupos sociales de todo el mundo. Esta declaración, de ámbito universal, como su propio nombre indica, ha sido ratificada por 195 países. Su finalidad básica es que no se repita algo similar a lo que ocurrió en la Segunda Guerra Mundial.

Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política, o de cualquier índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier condición, dice el artículo 2 de dicho texto donde se establece el principio de igualdad de género.

Lo habitual era que las Constituciones de los países democráticos reconocieran el principio de igualdad

de manera general. En el caso de España, la Constitución de 1978 establece en el artículo 9 el principio de igualdad y no discriminación por razón de ideología, religión, raza, sexo o género. El principio de Igualdad entre los sexos también está contemplado entre los 8 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) recogidos por los 192 países integrantes de las Naciones Unidas en el año 2000. Su evolución se ha completado con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) reconocidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para la Agenda 2030. En su objetivo nº5 se reconoce como esencial la igualdad de género.

En el ámbito de la Unión Europea, ya en 1957 los Tratados de Constitución de la Comunidad Económica Europea admitían el derecho de hombres y mujeres a tener una retribución igualitaria por el mismo trabajo. Además, el principio de igualdad está reconocido en los artículos 2 y 3 del Tratado de la Unión Europea (TUE), así como en el artículo 21 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea.

Parece lógico entonces que la integración y la igualdad estén entre los principios esenciales de los Fondos *Next Generation*, aprobados por la Unión Europea con la finalidad de facilitar a sus países miembros la salida de la crisis de la Covid-19. Estos fondos, que sientan las bases de una nueva economía, colocan en el centro, junto a la digitalización y

la descarbonización, dichos principios de integración e igualdad.

Además, en el estudio presentado recientemente por la Oficina de Prospección de la Presidencia en el Informe España 2050 se considera que la igualdad de género y todo lo que ello implica desde el punto de vista educativo, económico y social, es esencial para lograr un futuro próspero de nuestro país a mediados del siglo XXI.

A pesar de la abundancia de leyes y fondos específicos, la igualdad de género sigue siendo una quimera. Circunstancia que se analiza en profundidad en el capítulo *¿A cuánta igualdad obligan las leyes en España?*, donde se revisa la legislación que, desde 2007 con la Ley Orgánica de Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres, ha intentado diluir, sin éxito, la brecha de género.

Nuestro trabajo no solo se fundamenta en convenios, tratados internacionales y constituciones, sino que también se sostiene desde un punto de vista estrictamente económico. Es evidente que perder el talento y la capacidad de trabajo de casi la mitad de la población activa, debilita enormemente las expectativas de desarrollo de cualquier entorno, sea país, sociedad, grupo, empresa o entidad. Por tanto, aquellos países que impidan el acceso de la mujer a la educación, al desarrollo profesional y, en general,

a la actividad económica, tendrán menos probabilidades de liberar de la pobreza a su población.

Por ello, también desde el punto de vista económico, es inteligente y no solo ético o socialmente deseable, que la mujer se integre plenamente en el desarrollo de la economía. La diversidad genera riqueza. Y la superación de la desigualdad de género estimula, además, el progreso.

Consideramos esencial el estudio de este tema y la elaboración de propuestas concretas que podamos ofrecer a los operadores políticos, sociales y económicos para transformar esta realidad y así dejar de hablar de una vez de la brecha de género para empezar a hablar, sin más, de la humanidad, los seres humanos, los individuos.

La incorporación de la mujer al mundo laboral, en igualdad de condiciones que el hombre, le permite ser independiente y desarrollar su vida de manera igualitaria no solo económicamente, sino limitando y eliminando conductas de sometimiento, violencia y dependencia. Si una mujer es económicamente independiente, es más probable que se atreva a finiquitar coyunturas o relaciones tóxicas.

Si una mujer, dentro del orden de la familia, goza de independencia económica, se convierte en una referente o *role model* positiva para sus hijos, para

todos, no solo para las hijas, también para los varones, que verán con naturalidad cómo una mujer toma decisiones y desarrolla su vida de forma autónoma e independiente. Se evita así que el machismo se tenga por normal y se perpetúe, y también que futuras generaciones mantengan y desarrollen conductas indeseables.

Además, la mujer con ingresos facilita a sus hijas e hijos un mayor nivel de educación y más elevadas aspiraciones, contribuyendo aún más al progreso.

Es evidente que cuando no hay penurias económicas, los problemas y el malestar social se disipan. Una sociedad culta y económicamente próspera para todos sus individuos es un seguro de paz, desarrollo y crecimiento, así como un claro elemento de estabilidad y reducción de conflictos.

La igualdad de género, que implica la conciliación, la corresponsabilidad, la mejora en la formación con acceso a trabajos mejor remunerados, así como a carreras profesionales con un mayor nivel de ingresos, no solo genera más independencia, sino también menor frustración y una actitud más ajustada a las propias capacidades, así como una mengua del maltrato y la violencia. Todo ello supondrá un descenso drástico de los problemas de salud mental y depresión que sufre un gran número de mujeres en España, lo cual no solo redundará en beneficios personales, sino también familiares y,

sin duda, para las arcas del Estado, pues se reducirán los costes sanitarios.

La incorporación al mercado de trabajo de un volumen de fuerza laboral equivalente a la mitad de la población favorece de manera exponencial el crecimiento de un país. Si, además, esa fuerza de trabajo está cualificada y cuenta con formación profesional y/o universitaria, el resultado está claro: ese país salta a un nivel de desarrollo superior. No importa si es o no un país desarrollado. Sea cual sea su nivel de desarrollo, necesariamente mejora y sube de nivel.

La existencia de una brecha de género, así como las causas y razones que lo provocan y sus efectos negativos para la economía, ha quedado recogida en estudios realizados anteriormente por múltiples instituciones.

Por esta razón, este trabajo no pretende de ninguna manera dedicarse al estudio de las causas o a la descripción de la situación actual, sino que, por el contrario, se orienta a aportar, en la medida de lo posible, soluciones concretas para reducir la brecha.

Por ello, los capítulos dedicados a Razones, Sesgos, *Role Models* y, en parte, el de Conciliación, solo persiguen ofrecer atisbos de la cuestión que nos ocupa y aportar algunas claves para solventarla. Y son los capítulos *¿Dónde está la mujer en la Cuarta Revolución Industrial?*, *Recomendaciones a todas las partes*

implicadas: Stakeholders, ¿Están los hombres preparados para vivir en igualdad? y Conciliación y corresponsabilidad, donde concretamos las propuestas.

El estudio se cierra con un breve resumen sobre los aspectos positivos que para la economía (dada nuestra perspectiva básicamente económica) implica la incorporación de la mujer de forma igualitaria al mercado de trabajo.

¿Quiénes somos?

La Comisión Talento Femenino en la IV Revolución Industrial está liderada dentro de la Junta Directiva del Cercle d'Economia por Camino Quiroga y presidida por Anna Navarro Schlegel.

Integrantes:

- Mar Serna Calvo, magistrada y exconsellera de Treball de la Generalitat de Catalunya;
- Maria Àngels Valls i Valls, miembro del Consejo Asesor de Ingeus España, gerente de Proceli Europe, S.L. y exdirectora del área de Ocupación de Cáritas Diocesana de Barcelona;
- Manuel Luque, catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la Universitat Pompeu Fabra;
- Elena Úbeda, socia de EUHCorporate;

- Natividad Capella Pifarré, directora de Risk Management de Caixabank, consejera de Vida-Caixa, banco BPI Portugal y CaixaBank Wealth Management Luxembourg;
- Natalia Martí, socia y consejera de Roca Junyent;
- Hilario Albarracín, socio y expresidente de KPMG España;
- Isabel Martínez Cosentino, consejera Cosentino Group;
- Olga Grau, directora de comunicación con grupos de interés de Banco de Santander;
- Núria Parlón, alcaldesa de Santa Coloma de Gramenet;
- Laura Urquizu, CEO y presidenta de Red Points y miembro de la Junta Directiva del Cercle d'Economia;
- Xavier Adserà, fundador y CEO d'Adequita Capital Ltd;
- Joan Mas Brillas, fundador y CEO d'Urban Land Factory, fundador y expresidente de INDRA bmb, e inversor en start ups;
- Montserrat Salvany Ferrer, vicepresidenta de Human Resources T-Systems North America;
- Clara Lapiedra, fundadora y CEO de Aula Magna Business School;

- Anna Navarro Schlegel, vicepresidenta de Procore Technologies y presidenta de la comisión de Talento Femenino en la IV Revolución Industrial;
- Camino Quiroga, notario de Barcelona y secretaria consejera de la Junta Directiva del Cercle d'Economia.)

II. ¿Por qué nunca hemos sido iguales en el mundo laboral?

Introducción

Abundantes estudios y respetados expertos han profundizado en las razones o factores que influyen en la desigualdad de género en el mundo laboral, por lo que quizá, este capítulo no resulte el más novedoso del Informe¹. No obstante, consideramos indispensable emprender nuestro trabajo desde esta reflexión, porque nos permitirá definir las iniciativas y las medidas que propondremos más adelante para erradicar los desequilibrios de género. Así, si bien este capítulo no será una primicia, consideramos que solo incidiendo y profundizando en las causas que generan la desigualdad de género podemos concienciarnos sobre su dilatada realidad, haciendo visibles las ventajas de revertirla y aportando ideas concretas para lograrlo.

Y esta reflexión la queremos abrir con un merecido reconocimiento a todos los que, de un modo u otro, hombres y mujeres, en las últimas décadas se han implicado en el giro determinante que España ha dado para que la mujer se incorpore al mundo laboral en

1 *Entre otros, informes anuales de Women in Work PWC y del Instituto de las Mujeres del Ministerio de Igualdad del Gobierno de España.*

términos de igualdad. Y queremos hacerlo por dos motivos fundamentales.

Porque en ningún ámbito se puede avanzar con afán de cambios, si antes no se reconoce el camino recorrido, que permite que en España el debate de la no discriminación por razón de género en el ámbito laboral esté en un nivel distinto al de hace unas décadas y significativamente mejor que el de otros países.

Y porque estamos convencidos de que es necesario evaluar los progresos para incidir en las causas que hoy todavía suponen un freno para que la mujer goce de una plena igualdad de oportunidades laborales, tanto en el acceso a determinadas profesiones, como en la promoción y a las posiciones de mando.

No obstante, creemos que el reconocimiento del camino andado no se contradice con la pretensión legítima de seguir avanzando hasta alcanzar la plena igualdad de oportunidades, ni tampoco con la ambición de lanzar ideas imaginativas y valientes para conseguir ese objetivo. Este es el propósito de nuestro Informe.

¿Cómo ha evolucionado en España durante las últimas décadas la normativa en materia de igualdad de la mujer?

La Constitución Española de 1978 establece en su artículo 14 el principio de igualdad en España como principio fundamental: *Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.*

Asimismo, el artículo 9.2 de la Constitución Española establece que *Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social.*

De este modo nuestra Carta Magna determina en su artículo 14 como valor fundamental la no discriminación por razón de sexo y en el artículo 9.2 insta a los poderes públicos a actuar para hacer efectivo el principio de igualdad, es decir, situar en una posición de igualdad real a aquellos que están en condiciones inferiores.

Desde la aprobación de la Carta Magna, varias normas o preceptos han sido derogadas por inconstitucionales. A estos efectos la doctrina y jurisprudencia del Tribunal Constitucional ha tenido un papel determinante. Por otro lado, varias han sido las

normas aprobadas por el poder legislativo y el ejecutivo para proteger el principio de igualdad por razón de género, destacando entre las normas generales las siguientes:

- Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de hombres y mujeres.
- Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género.
- Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.
- Ley 33/2006, de 30 de octubre, sobre la igualdad del hombre y la mujer en el orden de sucesión de los títulos nobiliarios.
- Real Decreto Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.
- Real Decreto 253/2006, de 3 de marzo, por el que se establecen las funciones, el régimen de funcionamiento y la composición del Observatorio Estatal de Violencia sobre la Mujer, y se modifica el Real Decreto 1600/2004, de 2 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Real Decreto 1370/2007, de 19 de octubre, por el que se regula la Comisión Interministerial de Igualdad entre mujeres y hombres.

Muchas otras normas aprobadas en ámbitos sectoriales han profundizado en el principio de igualdad de la mujer, e inciden en la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Existen ejemplos de ello en los sectores de la cultura, la comunicación, la administración, la educación, el deporte, la función pública, la participación política, la legislación penal, la protección social, la salud, etc.

Aun así, nos preguntamos por qué no se hace efectiva la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el mundo laboral si...

- a. La igualdad de género está reconocida en nuestra Constitución.
- b. A partir de la Constitución han sido derogadas normas que eran discriminatorias de la igualdad.
- c. Los poderes públicos han aprobado y siguen aprobando normas y realizan acciones que promueven la igualdad.
- d. La mujer se ha incorporado al mundo laboral.
- e. En muchas carreras universitarias hay igualdad en la representación femenina y masculina.
- f. El hombre se involucra más que hace unos años en las responsabilidades familiares y educativas.

¿De qué hablamos cuando hablamos de ‘factores de desigualdad de género’?

El concepto engloba las causas o razones inductoras de las desigualdades entre hombres y mujeres en el acceso, la promoción y las distintas condiciones que ofrece el mundo laboral.

Analizamos algunos factores:

Los estereotipos de género en la educación, la formación y el empleo

El rol de la mujer ha sido definido claramente a lo largo de la historia como el de hija, esposa y madre. A las mujeres se las educaba para desempeñar un rol tradicional en el hogar: hacer las tareas de la casa, cuidar de los niños, cocinar, llevar la intendencia doméstica, cuidar de los mayores o cuidar del esposo.

Hasta la generación actual el rol social de la mujer era muy distinto. Dos generaciones atrás, la mujer apenas era visible en el mundo laboral; en la generación previa su presencia era excepcional, salvo en aquellas ocupaciones que guardan relación con el rol de género: administración, educación, servicios sociales, sanidad. Tareas, todas ellas con menor prestigio y menor contraprestación económica.

Esta situación ha cambiado en las últimas décadas. Las mujeres en España han tenido un mayor

acceso al mundo laboral. No obstante, su incorporación no ha sido plena, puesto que existe una menor tasa de actividad laboral en las mujeres y una mayor incidencia de desempleo, la temporalidad es mayor y su participación en la actividad empresarial resulta menor, así como el acceso a la formación para el desempeño de determinadas posiciones, pues en su mayoría trabajan en empresas donde la cultura y las estructuras no se han amoldado al ritmo de la realidad social. En dichas organizaciones existen culturas masculinizadas promovidas por hombres que aún no se han adaptado o no visualizan como un problema la nula presencia de la mujer en sus equipos y, lo que es más importante, en puestos de liderazgo.

Y aunque la evolución hacia la igualdad es imparable en muchos ámbitos, aún permanecen prácticas, costumbres, creencias, sesgos, incluso convicciones que impiden un desarrollo real equitativo de las mujeres profesionales. Todas estas consideraciones forman parte de la cultura que hemos vivido y su erradicación no es automática. Requiere conciencia y voluntad real de cambio.

Como consecuencia de dichos estereotipos de género la mujer tiene menos oportunidades en el mundo laboral

En la mayoría de los casos no se piensa en una mujer para ocupar posiciones de mando o representativas, puesto que no son las funciones que encajan con el rol tradicional que la mujer ha venido desarrollando. Acceder a esas posiciones

supone para la mujer un mayor esfuerzo para demostrar sus méritos y capacidades porque, consciente o inconscientemente, nadie se las presupone. Y porque los hombres –aunque no todos– que ocupan las posiciones de mando tampoco visualizan a la mujer en igualdad de condiciones para ocupar puestos de mando.

Las mismas cualidades, en el ámbito laboral o incluso social, se miden de forma distinta cuando las tiene un hombre que cuando quien las ostenta es una mujer. Si un hombre es seguro, directo, ejecutivo y resolutivo es eficaz, en cambio una mujer con idénticas cualidades es dominante.

Un hombre se presenta frente a otros mostrando seguridad y ocultando sus debilidades, en cambio una mujer tiende a disimular su seguridad porque su papel en la historia ha estado siempre relegado a un segundo plano de acompañamiento. Estas dinámicas, de un modo u otro y de forma inconsciente –por estar plenamente arraigadas en nuestra cultura–, se siguen transmitiendo en la educación y la formación.

En el ámbito laboral persisten actitudes condescendientes o paternalistas del hombre hacia la mujer. El irritante *mansplaining* que recoge el trato condescendiente que algunos hombres dan a las mujeres, basado en un estereotipo sexista que da por sentado que son más cultos o inteligentes que ellas, que necesitan que alguien les explique

las cosas de modo indulgente. Y hay que decir que ello en ocasiones sucede sin que el hombre sea plenamente consciente.

Sobrecarga de responsabilidad doméstica de cuidados y educacional. Falta de corresponsabilidad.

La responsabilidad familiar ha recaído siempre sobre la mujer. A ella se le exige o se le facilita, en el mejor de los casos, medidas que favorezcan conciliar la vida familiar y profesional. Algunas empresas y organizaciones han implantado medidas que permiten o facilitan la conciliación para sus trabajadoras, pero estas se establecen en genérico, pues socialmente dicha conciliación solo se espera de la mujer.

Y no está bien visto que un hombre pretenda la misma conciliación. Y al final, cuando el peso doméstico y familiar recae en la mujer, las medidas de conciliación, solo solicitadas por ella, incrementan la tarea diaria en varios lugares, y con ello una mayor asunción de responsabilidad y de estrés.

Actualmente la mujer para progresar en su carrera profesional debe compaginar sus funciones con plenas responsabilidades en ambos ámbitos, el laboral y el personal familiar.

La dificultad para conciliar la carrera profesional con las necesidades familiares, los horarios hasta última hora de la tarde-noche que están

vigentes todavía en muchas compañías y la escasa flexibilidad laboral aparecen en muchos prestigiosos informes sobre diversidad de género como razón fundamental de la falta de igualdad.

La distribución de los tiempos y de los servicios en las organizaciones no está diseñada para adecuarse a la corresponsabilidad doméstica y familiar, por lo que ese ajuste lo acaba ejerciendo la mujer.

Entre las creencias implícitas en el rol de la mujer está la de dar confort, satisfacción y apoyo a todos los miembros de la familia, según sus necesidades. Y esto supone una sobrecarga importante para la mujer, y la asunción, sin que nadie se las cuestione, de funciones no remuneradas.

La sociedad debe tender a la corresponsabilidad de las parejas, de forma que los hombres asuman también como responsabilidad el trabajo doméstico y la atención y cuidado de los menores y las personas dependientes. A veces los hombres consideran que su contribución ocasional en dicho ámbito es positiva para la armonía y coordinación familiar, pero sin llegar a tomarse como propia la responsabilidad familiar. Con frecuencia, cuando existe implicación por ambos miembros de la pareja, el hombre se convierte en mero ejecutor de tareas previamente definidas por la mujer, sin asumir el liderazgo de las mismas. Este liderazgo sí

es femenino y no cuestionado por el hombre, y debería ser cedido por la mujer y asumido por ambos en aras de conseguir un reparto equitativo de las funciones domésticas familiares y educacionales. En todo caso, está claro este debate queda circunscrito al ámbito familiar y privado de cada relación, pero el mismo debe realizarse en términos de igualdad entre ambos miembros de la pareja. Es decir, que debe ser por propia iniciativa la plena asunción de las responsabilidades familiares por uno u otro miembro, o su reparto de forma equitativa, pero no una misión natural asumida por la mujer.

Ausencia de reconocimiento de autoridad y prestigio en la mujer para la representación y la dirección

Persiste culturalmente todavía la percepción de que el ejercicio del poder es masculino, y eso explica la existencia de barreras invisibles que impiden que las mujeres sean elegidas, designadas, propuestas o valoradas para puestos o posiciones que impliquen cargos de dirección, de toma de decisiones o de representación de personas u organizaciones. Por ello, la mayoría de las organizaciones empresariales y sindicales siguen modelos de representación masculina.

Se mantiene el escaso reconocimiento de la mujer para las funciones de mando o ejecutivas de alto nivel. Cada día nos encontramos con múltiples ejemplos que lo evidencian, y que

son ignorados o invisibles a los ojos de muchos hombres e incluso de muchas mujeres. Por citar algunos: dar por hecho que la mujer tiene una mayor predisposición a renuncias profesionales o un menor interés a promocionar dentro de una empresa; la calificación de complicadas o manipuladoras que reciben las mujeres; la asunción de que los hombres son mejores con la tecnología, los datos, los números y la economía, de lo que se deduce que su discurso está mejor fundamentado. Son barreras invisibles, que aparentemente no existen, o nadie quiere reconocer o admitir, y que acaban perjudicando a las mujeres en su carrera profesional y su vida personal.

Cultura empresarial sexista

Todavía el análisis de los puestos de trabajo y los perfiles de competencias se realiza, con frecuencia, teniendo en cuenta el sexo de las personas que los han ocupado habitualmente, en lugar de las características técnicas necesarias para el desempeño de dicha posición. Condiciones de trabajo sexistas, políticas retributivas y de carrera discriminatorias, o, en el mejor de los casos, condiciones igualitarias, pero con diseño de la organización y del tiempo de trabajo sin corresponsabilidad con las necesidades domésticas y familiares, que unido a que las mismas son asumidas solamente, o en mayor medida, por las mujeres, les limitan su capacidad de proyección y carrera profesional.

Y si la mujer es empresaria, no pocas veces encuentra dificultades o menores facilidades, en la práctica, para acceder a los circuitos económicos financieros y de influencia donde se toman las decisiones.

Reflexiones sobre la resistencia a la igualdad plena

El derecho va siempre a remolque de la realidad social, se producen cambios en la sociedad o en el tráfico mercantil, y surge la necesidad de regularlos, darles garantía jurídica, hacerlos efectivos y posibles con el establecimiento de norma. Se legisla sobre algo que ya existe, sobre una situación que ya tiene lugar en la sociedad.

En el caso de la igualdad de género, el cambio ha sido reclamado por parte de la sociedad porque aún era una quimera, y con las normas se pretende generar y promover avances; imponer la deseada igualdad por lo que el cambio de paradigma entre la realidad social y el derecho que la regula es más difícil de conseguir. Las cuotas femeninas son mal aceptadas, pero es que no solo es cuestión de tiempo que la mujer pueda acceder a la igualdad, pues si no existe esa clara conciencia y esa predisposición, no es posible el cambio, así que hay que empezar a forzarlo con medidas (deseablemente temporales) de discriminación positiva.

En este Informe hemos titulado uno de los capítulos *¿Están los hombres preparados para vivir en igualdad?* Porque los hombres (y algunas mujeres) tienen que estar dispuestos a superar convicciones y creencias que, en ocasiones, ni siquiera saben que las tienen, o no las quieren reconocer, para valorar a la mujer en igualdad de condiciones, sin sesgos ni prejuicios. (Ver el susodicho capítulo.)

¿Y la mujer? ¿Está preparada? La igualdad supone hacer renuncias, compartir protagonismo y ceder poder en el ámbito familiar, educacional y doméstico. (Ver capítulo *Recomendaciones a todas las partes implicadas: Stakeholders.*)

Cinco medidas para diluir estas razones

1. Superar los estereotipos de género en la educación, la formación y el empleo.
2. Corregir la sobrecarga femenina de responsabilidad doméstica de cuidados y educacional y promoción de la corresponsabilidad. (Permiso de paternidad obligatorio.)
3. Promover el reconocimiento de la autoridad y el prestigio de la mujer para la representación y la dirección.
4. Modificar las culturas empresariales sexistas. Hacer un seguimiento real del cumplimiento de los planes de igualdad.
5. Promover políticas de empleo con perspectiva de género.

III. La importancia del sesgo de género

Introducción

El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define sesgo, en su cuarta acepción, como la oblicuidad o torcimiento de una cosa hacia un lado. El concepto se utiliza en el sentido de mencionar una tendencia o inclinación hacia una posición determinada. El sesgo, por tanto, es un prejuicio sistémico a favor o en contra de algo o alguien, basado en estereotipos y en percepciones preestablecidas. Estas predisposiciones afectan al juicio del individuo que los padece hasta el punto de que prescinde de los hechos objetivos a la hora de tomar decisiones a favor de una persona o grupo, en detrimento de otros. Los prejuicios pueden ser conscientes, lo que significa que las personas son conocedoras del sesgo con el que actúan; o inconscientes, ignoran que su comportamiento viene lastrado por ellos. Podríamos decir que hay tantos tipos de prejuicios como categorías con las que nos etiquetamos socialmente: género, raza, edad, capacidad... Todos los aprendemos y los absorbemos de nuestro entorno desde una edad temprana, dependiendo del contexto en el que nos criamos.

Los sesgos se pueden aprender observando contextos culturales. Las personas pueden desarrollar sesgos hacia o en contra de un individuo, un grupo étnico, una identidad sexual o de género, una nación, una religión, una clase social, un partido político, o bien contra paradigmas e ideologías teóricas dentro de los dominios académicos o una especie. El sesgo implica unilateralidad, carece de un punto de vista neutral y está relacionado con el prejuicio y la intuición.

Hablamos de sesgo de género cuando esta oblicuidad o inclinación se aplica a cuestiones de género para, en la mayoría de casos, favorecer al masculino sobre el femenino. Tiene lugar cuando alguien, ya sea inconscientemente o no, conceptualiza ciertas características a un género determinado. Este comportamiento no nace de manera espontánea, sino de construcciones formadas a partir de la educación, el entorno o los referentes sociales y culturales: medios de comunicación, el cine y la publicidad...

La brecha salarial es sin duda la manifestación más visible del sesgo de género, también la más detectable de manera objetiva. Tiene que ver tanto con el hecho de pagar más a un hombre que a una mujer por realizar el mismo trabajo, como con el de escoger a hombres para los cargos de mayor responsabilidad y, por tanto, mejor remunerados. Otras consecuencias de este tipo de sesgo afectan tanto a las prácticas de contratación como a la dinámica

de las relaciones dentro de una empresa. En el primer caso estaríamos ante la tendencia a contratar a candidatos varones sobre mujeres a pesar de que ellas puedan demostrar habilidades y experiencias similares. Un ejemplo del segundo caso sería el de ofrecer los mejores despachos o dependencias de la empresa a los hombres, aun desempeñando el mismo trabajo que las mujeres. La consecuencia final del sesgo de género es la reducción de las oportunidades laborales de las mujeres, así como la paralización de su desarrollo profesional.

Mostramos algunos ejemplos y casos donde se producen sesgos, ya sea de forma consciente o no.

Sesgo por afinidad

Identificamos el llamado sesgo por afinidad en la tendencia a interesarse y por tanto contratar o hacer favores a personas similares a nosotros. Por lo tanto, cuando un hombre tiene que contratar o proponer a otra persona, normalmente tiende a acordarse de alguien afín, es decir, de otro hombre, con el que comparte alguna afición o círculo de interés. Por lo que se hace muy difícil romper la sesgada cadena de contrataciones.

Se define como *efecto halo* al hecho de que una característica influya en todo el concepto de la persona. Por ejemplo: “como es una mujer de 30 años,

pronto quedará embarazada”, o bien, “este chico ha estudiado en tal escuela, por tanto, seguro que es un buen profesional, me gusta para mi equipo”.

Además, persiste el sesgo *IntraGroup* o tendencia a favorecer a los que pertenecen a un mismo grupo.

La confirmación de la importancia del sesgo: se da al buscar detalles para corroborar nuestra teoría. Y entonces nos creamos estereotipos, es decir, damos validez a simples suposiciones sin habernos molestado en confirmarlas. Un estereotipo es lo que pensamos de alguien sin conocerlo en profundidad, solo a través de algún rasgo, y esto nos lleva a crearnos prejuicios, que sería lo que sentimos, pudiendo pasar a actuar de una manera injusta o discriminatoria.

Hay una relación causa efecto entre pensamiento, sentimiento y acción, o prejuicio, estereotipo y discriminación:

Las mujeres son conflictivas (lo que pienso) → me ponen nervioso los círculos de mujeres (lo que siento) → no contrato a mujeres (discriminación).

Por ello sería muy importante no fomentar los estereotipos que nos puedan llevar a un desequilibrio de las oportunidades.

En la empresa

Lenguaje/actitud: los hombres ocupan las primeras filas de las reuniones y también son los primeros en preguntar, cuestionar, debatir. Este comportamiento, que ellos realizan de forma casi innata, les sirve para exhibir su interés en el asunto y así ganarse una imagen de liderazgo. La mujer, en cambio, suele sentarse más atrás, escucha antes de hablar, interrumpe menos y cuando habla lo hace más deprisa por miedo a que la corten, circunstancia que suele ocurrir con frecuencia. Además, sufren el *mansplaining*, conducta paternalista que se da cuando un hombre explica a una mujer algún tema que probablemente ella conozca mejor que él.

La imagen final de tales comportamientos sugiere que ellas o carecen de liderazgo o no tienen interés en ostentarlo.

Físico: las mujeres son juzgadas por su apariencia física y su manera de vestir, tanto en el momento de la contratación como en el ambiente laboral mientras desarrollan su trabajo. Estas consideraciones a menudo desembocan en comentarios o conductas inapropiadas hacia ellas. La empresa debe, en primer lugar, prevenir, y luego, al mínimo indicio, cortar de raíz estos comportamientos.

Maternidad/paternidad: persiste la idea de que una mujer que tiene hijos o que planea tenerlos no está

interesada en promocionarse, ya sea ocupando cargos de responsabilidad, ya sea realizando trabajos que requieran viajar. Todavía se cree que una mujer soltera y sin hijos se quedará embarazada y, por tanto, tendrá bajas laborales más largas. Por el contrario, a un hombre casado y con hijos se le ve más fiable que a uno soltero.

Edad: el sesgo de edad afecta más a las mujeres que a los hombres. A una mujer joven se la ve más inexperta que a un hombre joven, pero un hombre mayor parece *más sénior* que una mujer mayor.

Preparación: las mujeres tienen que presentar más credenciales de capacitación que los hombres para ser valoradas. Si tienen las mismas, se suele percibir más experto al hombre.

Ambición: en los hombres se estima la virtud necesaria para progresar en una carrera laboral. En las mujeres, en cambio, pasa a ser vista como un vicio, una deslealtad que pone en riesgo el buen ambiente laboral. Esta percepción afecta a cómo las mujeres persiguen sus objetivos, teniéndolos que cumplir de una manera más velada. Este sesgo también se observa respecto a la negociación salarial. Se considera más normal que exija un aumento de sueldo un hombre que no una mujer. Este sesgo viene originado por un prejuicio: a las mujeres se les presupone una pareja masculina que a la familia aporta mayor salario que ellas.

Pautas a seguir en la empresa

Las políticas de género requieren implicación de la alta dirección de la empresa; si solamente está en manos de recursos humanos no impregnan la organización. Este compromiso no solo consistirá en disponer de un reglamento interno que contemple la igualdad de género y hacerlo cumplir, sino que además apostará de manera proactiva por eliminar cualquier sesgo, también el de género. Para ello se proponen las siguientes medidas:

- Controlar la evolución de la igualdad de género mediante parámetros que reflejen su evolución anual. Esta tabla debe aparecer en la memoria anual de la compañía.
- Tratar los sesgos mediante una adecuada formación y *mentoring*.
- Crear comités que valoren y aprueben tanto los planes de sucesión en los puestos clave como las candidaturas para vacantes.
- Identificar a las mujeres potenciales directivas o candidatas a ascensos y formarlas sobre sesgos para ayudarlas a sortear los obstáculos que se van a encontrar. Estas aspirantes tendrán el apoyo de una *coach* o mentora para mejorar sus capacidades.

IV. Conciliación y corresponsabilidad

Como se ha indicado bajo el enunciado *¿Por qué nunca hemos sido iguales en el mundo laboral?*, uno de los mayores problemas para conseguir una igualdad efectiva y real en la incorporación de las mujeres al mundo laboral es la enorme dificultad para conciliar y la falta de corresponsabilidad de la pareja en las tareas familiares y domésticas.

En dicho capítulo se ha valorado cuáles son las razones que nos llevan a dicha situación. Aquí, nos gustaría tratar de aportar soluciones concretas.

La primera de ellas exige un cambio de mentalidad en las empresas y, por ende, en los hombres, que son los que hasta ahora, mayoritariamente, las dirigen.

Como hemos visto, los mayores problemas son:

- Horarios laborales larguísimos.
- Para avanzar en la carrera profesional se exige aceptar esos horarios.
- Las medidas establecidas para conciliar se prevén, en general, para hombres y mujeres, pero aún está mal visto en muchas empresas que las adopten los hombres.

- Los cuidados de los hijos, los mayores y la casa aún dependen, en general, de las mujeres.
- Poca flexibilidad de las jornadas laborales.
- En muchas ocasiones, la realización de tareas domésticas por el hombre implica solo una *ejecución* de tareas asignadas previamente por la mujer, no una asunción real de su dirección y ejecución, que es lo que implica, en realidad la corresponsabilidad.
- Las propias mujeres tienen aún muy arraigado como valor propio el *dar confort* a todos los miembros de la familia, asumiendo íntegramente todo lo que lleva aparejado, como cuidado de los hijos, de la casa, de la pareja, de los mayores, etc.

Frente a estos problemas apuntados más extensamente en el capítulo antes mencionado, esta comisión propone lo siguiente:

Fórmulas flexibles de trabajo

Es fundamental que las personas que trabajan (no solo las mujeres) puedan pactar con sus empresas unas jornadas que les permitan compaginar su trabajo con sus responsabilidades domésticas y familiares.

Para ello, como se trata en el capítulo *¿A cuánta igualdad obligan las leyes en España?*, debería introducirse una nueva regulación laboral concreta

y específica que permita fórmulas alternativas al trabajo a tiempo parcial, como son los bancos de horas y el contrato de trabajo por objetivos, monitorizado (tanto para el control del exceso horario como para garantizar la formación continuada y la evaluación laboral), que rompen las barreras horarias y permiten aprovechar las fórmulas flexibles del teletrabajo.

Además, estas nuevas fórmulas flexibles de trabajo deben ser facilitadas por la empresa, que será responsable de crear una cultura corporativa proclive a ello.

Para conseguirlo se pueden poner en marcha medidas de control, o bien medidas positivas de bonificación. Somos más partidarios de las segundas. Así, por ejemplo, las empresas que pudieran demostrar esta flexibilidad y fomenten la corresponsabilidad podrían obtener una ISO especial de género que les permita conseguir desde mejoras en los impuestos (vía bonificaciones fiscales), como reputacionales y financieras (vía ICOs especiales).

Horarios comerciales amplios y flexibles

Si bien es cierto que se ha criticado abiertamente y con razón que los larguísimos horarios de las empresas del sector servicios perjudican la conciliación, ello podría resolverse con un sistema de contratación rotativa ágil y eficiente.

No es realista pensar que la defensa de la conciliación pase por limitar las tendencias de apertura horaria del comercio. Todas las culturas avanzadas van en ese sentido y no es tampoco adecuado que deba frenarse porque, por otra parte, esa apertura horaria ayuda a quienes no disponen de tiempo en jornada ordinaria. Por tanto, las soluciones pasan por formas de contratación rotativa muy ágiles, eficientes y flexibles, especialmente remuneradas en los horarios *off shore*.

Incluso, se podría fomentar que los jóvenes accedieran a trabajar en esas franjas porque lo podrían compatibilizar con los estudios y conseguir así no solo ingresos, sino también horas de experiencia. Por su parte, las empresas que facilitaran estos contratos a jóvenes podrían igualmente conseguir beneficios como los antes identificados.

Normalizar el uso de los permisos de paternidad por parte de los hombres como medida de impulso de la igualdad en la empresa.

El uso de los permisos de maternidad, así como de las jornadas reducidas, han evidenciado históricamente un impacto negativo en las oportunidades laborales y de desarrollo de la carrera profesional de las mujeres. Las empresas percibían una menor disponibilidad y compromiso por parte de las mujeres, o anticipaban dificultades de gestión y preferían contratar a hombres. Asimismo, las mujeres

que entraban a formar parte de las plantillas, por lo general progresaban de manera más lenta o, simplemente, no progresaban.

Afortunadamente, hace tiempo que estas conductas no son la norma: la ley las sanciona por discriminatorias, la sociedad ya no las acepta y las propias empresas son conscientes del despilfarro que supone no aprovechar de manera óptima el talento de las mujeres, formadas hasta la etapa universitaria y en las propias empresas, en igual o mayor medida que los hombres.

Pese a los avances, la conciliación entre vida laboral y personal, sobre todo cuando llega la maternidad, sigue siendo una de las principales barreras para el pleno desarrollo de la carrera profesional de las mujeres, puesto que se sigue entendiendo (o asumiendo a nivel inconsciente) que conciliar es su responsabilidad. Socialmente, todavía perviven los roles de género que determinan que sean ellas quienes asuman los cuidados de hijos e hijas, y quienes se tomen los permisos más largos, o reduzcan su jornada laboral.

En este escenario, la legislación española ha ido aumentando la duración de los permisos de maternidad y paternidad, de manera progresiva y especialmente en los últimos cuatro años, hasta equipararlos en enero de 2021 para ambos en dieciséis

semanas. En 1980 se otorgaba dos días de permiso para los padres y catorce para las madres. En 1989 se amplió el permiso de maternidad a dieciséis semanas. En 2007 se aumentó el permiso de paternidad a quince días y así se mantuvo hasta 2017, cuando subió a veintiocho días. La futura ley de diversidad familiar que prepara el Ministerio de Derechos Sociales junto con el de Igualdad contempla que los permisos de maternidad y paternidad se eleven a veinticuatro semanas.

Sin lugar a dudas, las modificaciones legislativas han venido auspiciadas por los cambios sociales. Hoy son tan claras las aspiraciones de corresponsabilidad de las mujeres como los deseos de mayor implicación familiar de muchos hombres que no quieren asumir un papel de *padre ausente*. Además, los permisos son más atractivos no solo por su mayor duración, sino también por su tratamiento fiscal, de ahí la tendencia a que sean cada vez más los hombres que se toman sus permisos para el cuidado de los hijos.

En el caso de las grandes empresas, donde el tema reputacional es importante, se ha observado este aumento progresivo: en los últimos cuatro años se ha multiplicado por siete el número de hombres que utilizan el permiso de paternidad, mientras que el número de mujeres que se piden el permiso de maternidad se ha multiplicado por dos.

Sin embargo, y a pesar de esta favorable dinámica, la pervivencia de los roles de género en la sociedad, la propia inercia de las empresas y sus gestores (los permisos de paternidad con una duración relevante son en realidad bastante recientes), así como el temor de algunos hombres a que el uso de los permisos suponga un desprestigio o un perjuicio en sus carreras, requiere que las empresas tomen una posición activa en la promoción y normalización del uso de permisos para padres (y las jornadas reducidas), como una línea de trabajo esencial para avanzar en igualdad.

¿Qué pueden hacer las empresas?

- Transmitir desde la dirección un mensaje claro de respeto y apoyo al uso de los permisos de paternidad sin que ello suponga un perjuicio en la carrera profesional.
- Compartir en la organización los datos del aumento de los permisos de paternidad de los distintos departamentos: lo excepcional y “mal considerado” debería ser no tomarlo o no apoyar que se tome. Fortalecer la cultura de la paternidad activa y consciente.
- Crear un clima positivo de valoración de la paternidad y la maternidad:
 - a. Mensajes de felicitación por parte de los responsables directos.

- b. Dar visibilidad a los casos de éxito: ejemplos de padres (y madres) que compatibilizan con éxito familia y carrera, en la intranet o a través de campañas de comunicación, para comunicar que es posible hacerlo
 - c. Formar a los responsables de equipos para que conozcan el marco legal y cómo apoyar y orientar a padres y madres.
 - d. Apoyar y acompañar el momento de la paternidad/maternidad.
 - e. Elaborar pautas y guías respecto a la parte administrativa del proceso.
 - f. Crear grupos de padres/madres en los que compartir orientaciones y experiencias. Escuelas de padres.
 - g. Contar con sesiones de coaching para los padres y madres, especialmente en el momento de la reincorporación.
 - h. Contar con medidas de apoyo al cuidado de los hijos y difundir su uso, también en empresas con mayoría de hombres en plantilla:
 - De carácter informativo (contenidos en intranet).
 - Asistencial (acuerdos con agencias de búsqueda de servicios de cuidadores, colegios, cuidadores de emergencia, etc.).
 - Cheques guardería.
- Fomentar la corresponsabilidad.

- Establecer el uso de las jornadas reducidas como un recurso de flexibilidad disponible para hombres y mujeres, sin que tenga connotaciones negativas. Actualmente el uso de las jornadas reducidas para el cuidado de los hijos por parte de los hombres es mínimo.
- Realizar talleres y acciones de sensibilización sobre la importancia de la corresponsabilidad.

Incentivos fiscales

Mucho se ha escrito sobre los incentivos fiscales. Estos pueden incidir en una doble perspectiva:

- A. Compensando las horas que las mujeres utilizan para las labores familiares y domésticas de manera que no sufran un desequilibrio económico. Ello se haría a través de deducciones directas en sus declaraciones en el Impuesto sobre la Renta.
- B. Beneficiando a las empresas que cumplan con la ISO de género que hemos defendido y que ello les permita deducciones en sus impuestos por fomentar la flexibilidad, la conciliación y la corresponsabilidad.

En ningún caso consideramos que la solución a estos problemas pase por los subsidios. Creemos que, salvo en casos muy concretos de verdadera necesidad,

no fomentan en ningún caso la igualdad, y solo perpetúan situaciones sin ayudar a saltar la barrera para acceder a la economía real.

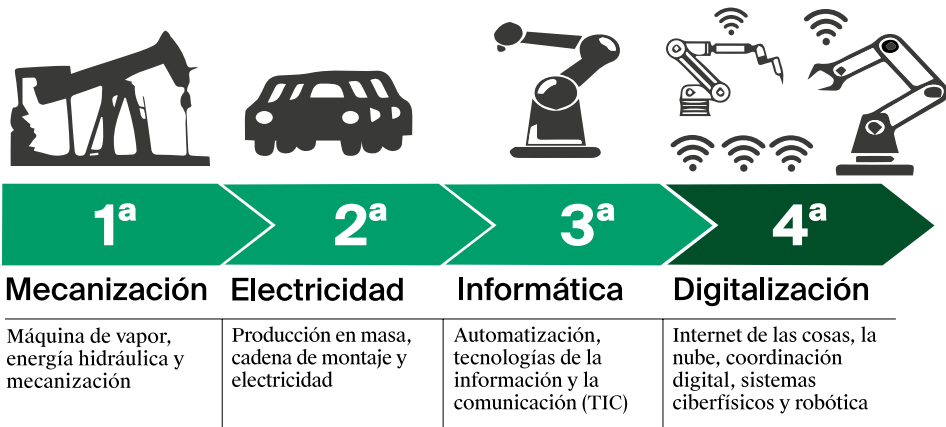
Por último, para orientar este capítulo queremos compartir una encuesta ideada por nuestro grupo de trabajo que se colgó en LinkedIn, cuyas respuestas son muy interesantes. Hemos decidido dejarla como anexo de este Informe para los lectores interesados en conocer qué piensan muchas mujeres profesionales.

V. ¿Dónde está la mujer en la IV revolución industrial?

1. La mujer trabajadora en la IV Revolución Industrial

Vivimos en la IV Revolución Industrial, una revolución que no será como las anteriores. Según el libro *The Fourth Industrial Revolution* de Klaus Schwab, publicado en 2016, la I Revolución Industrial introdujo la energía de vapor; la II, el acero, la electricidad y el automóvil; la III, la electrónica; y, finalmente, la IV que hoy vivimos ha traído la fusión de la tecnología con la biología. Si en la III Revolución Industrial la tecnología estaba al servicio de los hombres y las mujeres, ahora en la IV somos nosotros quienes estamos a su servicio o, al menos, parecemos estarlo.

La siguiente ilustración lo explica de manera muy gráfica.



Fuente: <https://cutt.ly/yW97nhm> (octubre 2021)

Para Klaus Schwab (2016), la IV Revolución Industrial podría caracterizarse por tres elementos:

- **Velocidad:** a diferencia de las anteriores, esta Revolución crece a un ritmo exponencial.
- **Amplitud y profundidad:** no solo está cambiando el qué y el cómo hacemos las cosas, sino también quiénes somos nosotros.
- **Impacto en sistemas:** implica la transformación de sistemas enteros a través (y dentro) de países, empresas, industrias y la sociedad en su conjunto.

A la caracterización de Schwab añadiríamos lo que podría considerarse el gran peligro de esta nueva etapa –siguiendo ahora a Lassalle–, la tecnología y,

más en concreto, la tecnología en cuanto *gobernanza basada en algoritmos, aún sin forma política, empieza a insinuarse*. Y no parece tener límites.

En este contexto, más allá de reflexionar sobre lo que el catedrático de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social de la Universidad Pompeu Fabra, Manuel Luque Parra, y otros expertos han denominado humanismo tecnológico, es el momento de referirse, aunque sea brevemente, al lugar y el modo en que se ubica la mujer en la IV Revolución Industrial, sobre el rol que puede o es preciso que desarrolle. Al final, retomando las palabras de Schwab: *cuanto más pensemos en cómo controlar la revolución tecnológica, más nos examinaremos a nosotros mismos y a los modelos sociales subyacentes que las tecnologías encarnan y permiten*.

De qué hablamos cuando hablamos de Mujer y IV Revolución Industrial

En una primera aproximación consideramos que es posible diferenciar dos claros escenarios en los que esta comisión debe debatir, reflexionar y consensuar una serie de propuestas para hacer frente a las diferentes problemáticas que se identifiquen.

Al primer escenario lo denominaremos brecha digital interna, para diferenciarla del segundo escenario, al que llamaremos brecha digital exógena.

La brecha digital interna se refiere a los riesgos que tiene la mujer que, aun incorporada en el entorno de la IV Revolución Industrial, ve cómo se incrementa exponencialmente su estado de discriminación respecto a la posición (social, económica, laboral, etc.) que ocupan los hombres, gracias a las decisiones adoptadas o pseudo adoptadas por mecanismos aparentemente neutros: los algoritmos.

Con la brecha digital exógena nos referiremos a todas aquellas mujeres cuya actividad laboral se desarrolla en ámbitos no tecnificados y que, además, tienen una baja cualificación técnica. Por estas razones pueden verse claramente excluidas cuando de manera progresiva dichos sectores también vayan siendo sometidos a la tecnología.

En este contexto, consideramos muy importante referirse a la reciente Carta de Derechos Digitales aprobada por el Gobierno español y presentada por el presidente Pedro Sánchez el pasado 14 de julio.

Una Carta que, obviamente, no tiene carácter normativo, pero que, como su propia exposición de motivos indica, *propone un marco de referencia para la acción de todos los poderes públicos que, siendo compartido por todos, permita navegar el entorno digital aprovechando y desarrollando todas sus potencialidades y oportunidades, para de este modo servir de guía para futuros proyectos legislativos y el desarrollo de políticas públicas más justas, que nos protejan a todos.*

Desde sus inicios en dicha Carta se establece el *derecho a la igualdad y a la no discriminación en el entorno digital*. En concreto, en su apartado VIII se dispone:

1. Se reconoce el derecho a la igualdad en los entornos digitales, la no discriminación y la no exclusión. En particular, se reconoce el derecho a la igualdad efectiva de mujeres y hombres en entornos digitales. Los procesos de transformación digital aplicarán la perspectiva de género.
2. Los poderes públicos impulsarán políticas ordenadas a la garantía del acceso efectivo de todas las personas a los servicios y oportunidades que ofrecen los entornos digitales en cualquiera de sus dimensiones, garantizarán el derecho a la no exclusión digital y combatirán las brechas digitales en todas sus manifestaciones, atendiendo particularmente a la brecha territorial y asegurando un derecho de acceso universal, asequible, de calidad y no discriminatorio a Internet para toda la población.

Brecha digital interna

Además de la mencionada brecha digital interna, en poco tiempo podríamos estar hablando de otra brecha digital, pero no relativa a las mujeres excluidas de/por la tecnología, sino que afectaría a las que están integradas en los entornos digitales, pero

sometidas a un control invisible de su prestación de servicios por la exponencial capilarización de los sistemas digitales de vigilancia de la actividad laboral, pudiendo ejercer solo un control opaco sobre la empresa (debido a una capacidad cognitiva cada vez más reducida para entender todas las dimensiones que se derivan de los procesos de decisión automatizada).

No hace falta haber terminado la serie *Black Mirror* para comprender que con el *machine learning* de los algoritmos llegará una multitud de decisiones adoptadas en entornos financieros, económicos, laborales, educativos y públicos que han sido conformadas o influidas de modo predominante por la Inteligencia Artificial.

Tal y como se ha analizado en otro grupo de la comisión, existen sesgos históricos de género. Y la Inteligencia Artificial, entrenada con datos aparentemente neutros, pero con sesgos, no hará más que agravar exponencialmente la situación de discriminación de las mujeres. Difícilmente se puede culpar a un algoritmo, que toma decisiones combinando todos los datos de que dispone sobre una determinada cuestión, si termina escogiendo como candidato favorito a un hombre para un crédito o para un contrato laboral, pues la mujer está infrarrepresentada en el histórico de cualquier base de datos que se analice.

En otras palabras, el algoritmo perfecto es el que reproduce de manera fiel la realidad, pero cuando la realidad nos ofrece un entorno de discriminación (acceso al mercado de trabajo o a líneas de financiación), la Inteligencia Artificial acaba agravando y acentuando dicha discriminación. Además, lo hace con la presunción de que la tecnología no discrimina.

Antes de presentar unas primeras propuestas de acción, conviene referirse a la ya citada Carta de Derechos Digitales, que introduce, al menos, dos claras aportaciones a este debate.

Así, en su apartado XIX, referido a los derechos en el ámbito laboral y, en concreto, a los procesos de transformación digital, establece:

En los procesos de transformación digital:

- a. Deberá proporcionarse a las personas trabajadoras una formación adecuada que permita su adaptación a las nuevas condiciones laborales.
- b. Se informará a la representación de los trabajadores sobre los cambios tecnológicos que vayan a producirse en la empresa y a participar en la toma de decisiones sobre la transformación digital y las consecuencias laborales que la misma pueda implicar.

Sin perjuicio del derecho a no ser objeto de una decisión basada únicamente en procesos de decisión automatizada, salvo en los supuestos previstos por la ley, se informará a los representantes de los trabajadores y a las personas directamente afectadas sobre el uso de la analítica de datos o sistemas de Inteligencia Artificial en la gestión, monitorización y procesos de toma de decisión en materia de recursos humanos y relaciones laborales. Este deber de información alcanzará como mínimo al conocimiento de los datos que se utilizan para alimentar los algoritmos, su lógica de funcionamiento y a la evaluación de los resultados.

En segundo lugar, y en referencia a los derechos del entorno laboral y empresarial ante la Inteligencia Artificial, el apartado XXV dispone:

1. En el desarrollo y ciclo de vida de los sistemas de Inteligencia Artificial:
 - a. Se deberá garantizar el derecho a la no discriminación algorítmica, cualquiera que fuera su origen, causa o naturaleza del sesgo, en relación con las decisiones y procesos basados en algoritmos.
 - b. Se asegurarán la transparencia, auditabilidad, explicabilidad y trazabilidad.
 - c. Deberán garantizarse la accesibilidad, usabilidad y fiabilidad.

2. Las personas tienen derecho a no ser objeto de una decisión basada únicamente en procesos de decisión automatizada, incluidas aquellas que empleen procedimientos de Inteligencia Artificial, que produzcan efectos jurídicos o les afecten significativamente de modo similar, salvo en los supuestos previstos en las leyes. En tales casos se reconocen los derechos a:
 - a. Solicitar una supervisión e intervención humana.
 - b. Impugnar las decisiones automatizadas o algorítmicas.
3. Se deberá informar a las personas sobre el uso de sistemas de Inteligencia Artificial que se comuniquen con seres humanos utilizando el lenguaje natural en todas sus formas. Deberá garantizarse en todo caso la asistencia por un ser humano a solicitud de la persona interesada.
4. Se prohíbe el uso de sistemas de Inteligencia Artificial dirigidos a manipular o perturbar la voluntad de las personas, en cualesquiera aspectos que afecten a los derechos fundamentales.

Sin lugar a dudas, las previsiones contenidas en la Carta, que, reiteramos, no son normativas, son importantes y suponen, a nuestro juicio, un enfoque excelente de la problemática que estamos abordando, y nos sirven como base sólida para elaborar una serie de propuestas que sirven de complemento a las previsiones contenidas en la Carta y que, recomendamos, se implementen en todos los ámbitos sociales y económicos.

Propuestas

1. Incentivar la presencia de mujeres en carreras tecnológicas (lo que se denomina Girls in lab). La mejor manera de corregir los efectos perversos que puede generar la tecnología en la discriminación de la mujer con respecto al hombre en el entorno digital es ser parte de la solución. Para ello se requiere un mayor número de mujeres con una formación tecnológica de alto nivel. Esta concienciación debe realizarse en etapas formativas muy iniciales.
2. Aumentar el porcentaje de mujeres tecnológicamente capacitadas no es suficiente para incidir en la configuración de los algoritmos y sistemas de Inteligencia Artificial, sino que hay que incentivar su presencia, e incluso su liderazgo, en los departamentos tecnológicos, así como en aquellos departamentos en los que finalmente deba intervenir la acción humana por estar prohibida la automatización de las decisiones (ad. ex. RRHH).
3. Dado que cada vez será mayor la relevancia de la representación legal de los trabajadores en el control, cuando no en la cogestión y determinación de la transformación digital y sus derivadas, es obvio que es urgente corregir la tradicional infrarrepresentación de la mujer trabajadora en dichos órganos.

4. Configurar sistemas de control público destinados a minimizar o diluir las brechas digitales de género.
5. Incentivar el control privado mediante auditorías técnicas y sociales de los algoritmos y los sistemas de Inteligencia Artificial. Un mercado ya existente, pero aún incipiente y poco fomentado. El espacio de la RSC en este aspecto puede ser muy importante.

Brecha digital exógena

Según la RAE, exógena significa:

1. adj. De origen externo
2. adj. Biol. Dicho de un órgano. Que se forma en el exterior de otro, como las esporas de ciertos hongos.
3. adj. Geol. Dicho de una fuerza o de un fenómeno. Que se produce en la superficie terrestre.

La brecha digital exógena afecta a aquellas mujeres de baja cualificación técnica cuya actividad laboral se desarrolla en un ámbito no tecnificado. Buenos ejemplos podemos encontrar en gran parte del sector terciario y en la economía del cuidado.

Propuestas

1. Configuración de programas de formación, acompañamiento, *mentoring*, etc. tanto desde la APU, como desde las organizaciones empresariales y sindicales.
2. Protagonismo, al menos inicial, de la APU, en la monitorización y configuración de medidas dirigidas a reducir y evitar la brecha digital en los procesos de transformación digital de los sectores feminizados.

*

2. El emprendimiento femenino en la IV Revolución Industrial

La innovación, entendida como la introducción de un producto nuevo o uno mejorado significativamente, se considera desde hace tiempo fundamental para la economía y el bienestar social. Invertir en la creación de conocimiento y posibilitar su difusión es la clave para crear empleos con salarios altos y mejorar la productividad. Por este motivo, la innovación impulsa el aumento en el nivel de vida, y contribuye al crecimiento económico de los países. Además, la innovación obra como factor de transformación en coyunturas de procesos de cambio global, como la crisis sanitaria por Covid-19, que obligan a un cambio de estructura en los modelos económicos de las naciones.

En este momento singular de la historia, gran parte de la innovación se corresponde con la transformación digital en todos los ámbitos de la sociedad, y en absolutamente todos los sectores de la actividad económica, incluidos algunos tan diversos como el agroalimentario o la construcción. Esta transformación digital es transversal y es lo que se conoce como IV Revolución Industrial.

La creación de riqueza, la igualdad de oportunidades, el desarrollo de la innovación y la transformación digital asociada, se encuentran íntimamente relacionadas con la capacidad emprendedora. Estamos ante un nuevo salto del emprendimiento digital y la innovación, ya no está basada en digitalizar pymes, sino en crear *startups*, para luego convertirlas en *scaleups*.

Pero, ¿cuál es la situación actual en el ámbito del emprendimiento? Y, ¿cuál la posición real de las mujeres dentro de este campo tan importante para esta IV revolución industrial?

Según la última edición del Monitor Global de Emprendimiento, la tasa de emprendimiento potencial en España era en 2018 del 6,8%, muy por debajo del 14,1% que exhibía la media de la UE en el 2018. Igualmente, sucedía lo mismo con la actividad emprendedora, que era del 6,4% en España frente al 7,7% en la UE.

Sin embargo, cuando hablamos de emprendimiento femenino en España, las noticias son aparentemente muy positivas, ya que nos acercamos a la paridad de género en emprendimiento. Según el último informe GEM, solo seis países del mundo presentan tasas de emprendimiento similares entre hombres y mujeres, y España es uno de ellos, con 9 mujeres emprendedoras por cada 10 hombres.

Pero la realidad es bien diferente. Según numerosos estudios, el incremento de las tasas de emprendimiento femenino en España en los últimos años es, al menos en parte, una consecuencia de la falta de empleo, de una alternativa laboral mejor, o de las barreras a las que se enfrentan las mujeres en el mercado laboral tradicional. Estudios previos demuestran que el emprendimiento por necesidad es más propenso al fracaso, no está orientado al crecimiento y tiende a crear trabajo precario.

Por el contrario, el emprendimiento relacionado con la innovación y la tecnología es el emprendimiento de calidad, con un efecto transformador positivo a todos los niveles. Y es precisamente cuando analizamos los datos relativos al emprendimiento tecnológico en España cuando la situación cambia dramáticamente entre hombres y mujeres. Y sus resultados son descorazonadores.

¿Emprenden y crean startups hombres y mujeres en similares porcentajes?

Los sesgos de género culturales que se dan, con distintos niveles y matices, en nuestro mundo occidental, a la hora de contratar mujeres para los puestos directivos de la más alta responsabilidad, se replican tozudamente en muchos sentidos en el mundo de la emprendeduría.

Aun así, la opinión sobre el porcentaje de empresas creadas por hombres o mujeres puede no ser concluyente según el organismo que realice el estudio, pero las diferencias de criterio no son relevantes.

Y aquí volvemos a los datos y los porcentajes. La OCDE en el 2019 detecta en uno de sus estudios un claro sesgo de género, dado que el 85% de las startups no tienen ni a una mujer entre sus fundadores. La mayor parte tiene una edad media de 34 años, y el 92% tiene títulos universitarios en carreras técnicas o STEM.

La plataforma *Spain startup South Summit*, fundada y dirigida por la española María Benjumea, es la que facilita una foto más clara de la situación real, con una conclusión preocupante, dado que solo un 19 % de los impulsores de startups son mujeres. Es interesante destacar de su estudio que de las 54 economías que les aportaron datos, la española ocupa el puesto

16 en relación con ecosistemas que facilitan la emprendeduría, aunque se sigue considerando insuficiente la educación en este campo. Debemos remarcar un importante matiz: en un trabajo publicado por Barcelona @ Catalonia Startup Hup 2020, en Catalunya el talento femenino es cada vez más significativo y la presencia de mujeres en equipos fundadores se sitúa en el 23,4 %, por encima de la media europea donde, como se ha dicho, no llega al 18%.

Como aspecto positivo, podemos comentar que este dato supera la media de *startups* europeas (36%). Tres de cada cuatro mujeres fundadoras emprenden en verticales de negocio (75%), como moda, alimentación, etc., mientras que solo una de cada cuatro emprendedoras lo hace en sectores más intensivos en tecnología, como *Blockchain* o Inteligencia Artificial y *Machine Learning*. Y cuando lo hacen, generalmente, van en compañía de perfiles masculinos.

Los datos de emprendimiento femenino varían de forma considerable entre las economías examinadas: la TEA (Tasa de Actividad Emprendedora) femenina va desde el 3% de países como Alemania, Italia y Francia al 37% de Senegal. Solo en cinco países del Sudeste Asiático y América Latina el porcentaje de emprendedoras es igual o superior al de los hombres. En general, a medida que aumenta el nivel de desarrollo, el número de negocios establecidos por mujeres disminuye, aumentando la brecha de género.

Los datos también reflejan que la mayoría de las mujeres en las economías impulsadas por la innovación no se creen capaces de emprender (casi un 35% frente al 67% en las economías menos estructuradas), a pesar de poseer altos niveles educativos.

Según los datos del Barómetro del sector TIC en Cataluña elaborado por CETECNO en el año 2019, la presencia total de mujeres en el sector TIC es del 7,9%.

Esta situación es extremadamente grave, ya que los nuevos algoritmos y desarrollos de Inteligencia Artificial y la mayor parte de la robótica están siendo desarrollados fundamentalmente por hombres, personas que representan únicamente al 50% de la población, con la consiguiente perpetuación de los sesgos que hemos mencionado en otros capítulos del libro.

¿Por qué la mujer no es partícipe de la IV Revolución Industrial? ¿Por qué no hay más mujeres no solo creando empresas tecnológicas, sino trabajando en los equipos de ingeniería de *startups* que están diseñando el futuro?

En otro capítulo hemos tratado ampliamente las razones que han cimentado durante años la desigualdad de género en el ámbito profesional y laboral. Aquí nos referiremos a cuáles son las causas y sus posibles soluciones.

1. Una de las causas es el número de hombres que lideran los fondos de inversión y que coadyuvan a que las startups crezcan y se consoliden.

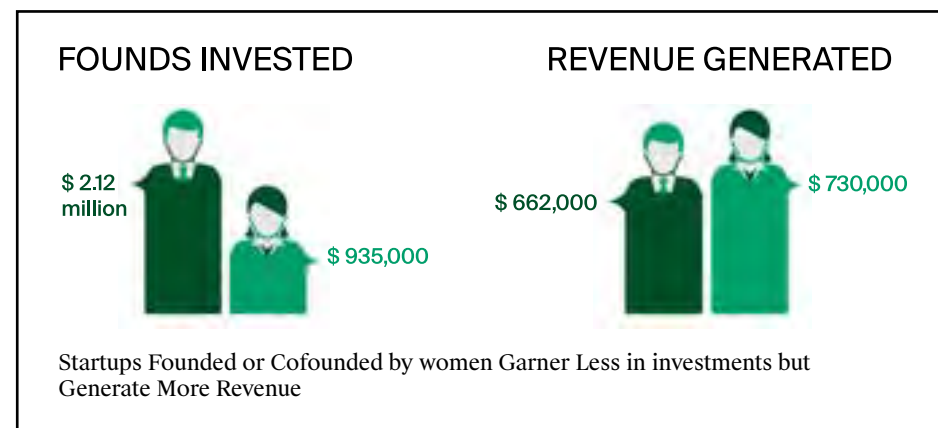
Sin romper los sesgos existentes, la pregunta formulada carecería de sentido. Son las sociedades y sus estructuras culturales, sociopolíticas, económicas y jurídicas, las que determinan a lo largo de la historia el rol de las personas que las integran, y es evidente que, pese a los avances en la igualdad de género, el mundo económico y empresarial sigue mayoritariamente controlado y dirigido por hombres.

Ya hemos visto que las mujeres emprenden, en proporción, menos que los hombres en *startups* tecnológicas.

Diferentes analistas coinciden en que, en general, pese a la desproporción entre emprendedores hombres y mujeres, son mucho mejores las cifras tanto de facturación como de rentabilidad de las empresas creadas por mujeres.

Un estudio realizado por Boston Consulting Group (BCG) y MassChallenge sobre una muestra de 350 empresas concluye que las startups propiedad de mujeres tienen muchas más dificultades para encontrar financiación, a pesar de que los ingresos generados por dichas startups superaban a los conseguidos por las que habían sido creadas por

hombres. El siguiente gráfico ilustra perfectamente la situación. Esta contradicción la ponen de relieve con énfasis tanto el consejero delegado de MassChallenge, John Harthorne, como la investigadora de BCG, Katie Abouzahr, que inciden en que las mujeres tienen mayores dificultades durante la presentación del proyecto a inversores, especialmente en los aspectos técnicos y económicos, por el temor a la falta de mentores o inversores. A modo indicativo, según Pitchbook, en 2019 en EEUU, las startups fundadas solo por mujeres recaudaron 3.300 millones en *venture capital*, lo que supone el 2,8 % del capital invertido en el ecosistema de *startups*.



Fuente: BCG

¿Quién decide cuándo y dónde invertir?

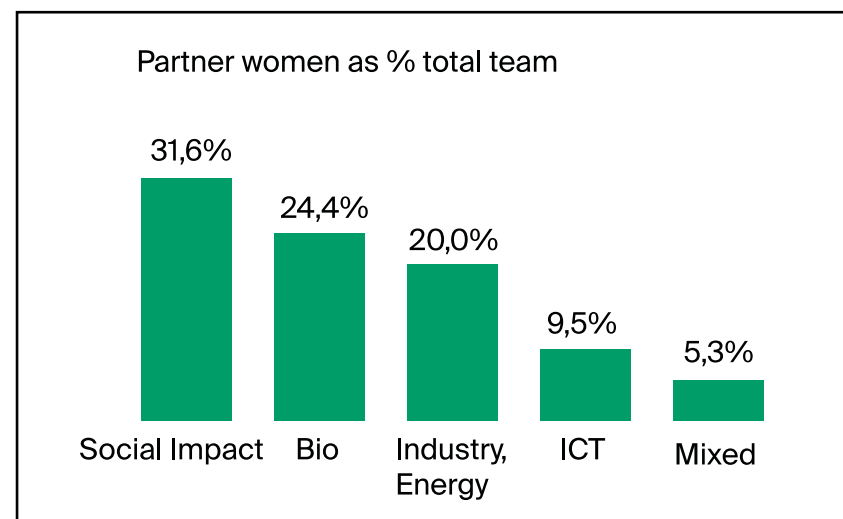
Pensamos que la menor presencia de mujeres emprendedoras está influenciada por el hecho de que las empresas de capital riesgo, o los *Business Angels*, tienen más hombres que mujeres en sus comités de inversión. Cabe destacar que los altos puestos directivos de la práctica totalidad de Fondos que, de forma recurrente, invierten en startups, están ocupados por hombres, aunque en algunos equipos directivos con capacidad para tomar decisiones cuenten con algunas mujeres de forma muy minoritaria.

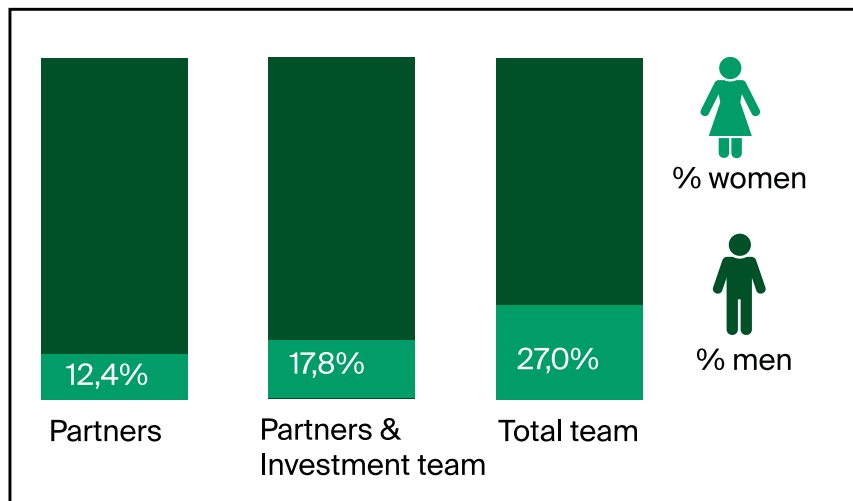
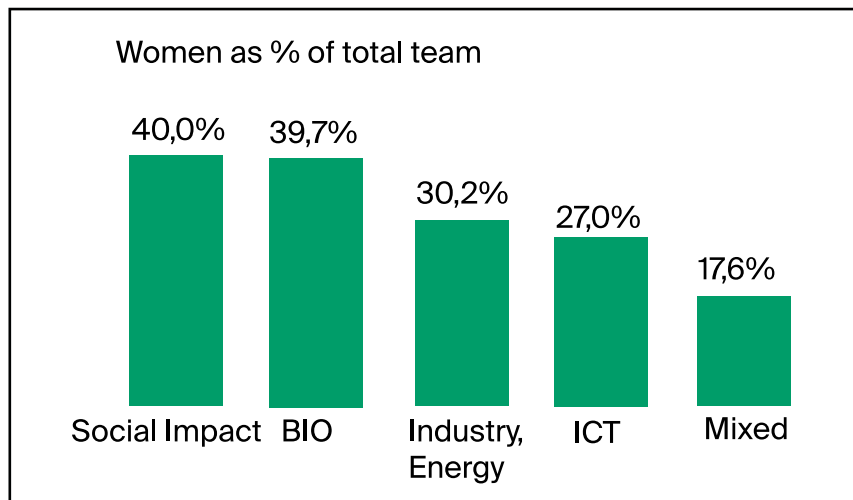
Es muy interesante revisar un primer estudio que analiza la diversidad en el ecosistema inversor español elaborado por Diversity VC (entidad sin ánimo de lucro que promueve la diversidad en el capital riesgo). Se analizaron 86 firmas (58 de capital riesgo, 11 de capital riesgo corporativo y otras 17 plataformas de financiación colectiva de acciones y fondos de garantía). Solo el 12 % de los puestos de toma de decisiones estaban ocupados por mujeres. En los Ventures Capital corporativos las mujeres alcanzaban el 25 %. En ningún sector inversor se alcanzaba la paridad.

Quizás hará más comprensible esta realidad si vemos que ni Amazon ni Facebook ni Google han logrado la equidad de género. En Microsoft, si contemplamos toda su fuerza laboral, las mujeres no

son más del 28 %. La mejor posicionada es Amazon con un 42 %, pero de este porcentaje solo un 27 % ocupan puestos de liderazgo. En el mismo nivel encontramos a Apple.

Existen datos públicos que permiten comprobar que de manera abrumadora los principales fondos de inversión con presencia en España están liderados por hombres. Y, solo en algunos, desafortunadamente pocos, las decisiones son tomadas por mujeres.





Fuente: Diversity VC

En este punto es interesante resaltar el Anteproyecto de ley en tramitación por el Gobierno de España del Ecosistema Start ups que pretende dar respuestas e incentivar al sector.

En efecto, además de la competencia normativa entre distintos entes locales, autonómicos o estatales para convertir sus ciudades en hubs atractivos y buscar el efecto llamada, hay que resaltar el Anteproyecto de Ley de Fomento del ecosistema de las empresas emergentes, texto legal que está preparando el Gobierno de España, y que será un instrumento jurídico marco que intentará abarcar y establecer pautas legales con carácter exhaustivo a todos y cada uno de los factores que influyen en el desarrollo de startups, incluyendo incentivos, aspectos fiscales, inversiones y talento, educación, fomento de las empresas, entornos de prueba, etc., todo ello recogido en 26 artículos de calado, cuatro disposiciones adicionales, más una derogatoria de otras normativas, y siete disposiciones finales relevantes. Este anteproyecto está en fase de recibir alegaciones y debería ser objeto de un profundo estudio por los sectores implicados. En particular, puede ser un interesante instrumento para eliminar sesgos de género. El interés por su eliminación viene reconocido en los objetivos generales de la Ley: *Eliminar las brechas de género existentes en el ecosistema español de empresas emergentes.*

2. La segunda causa que reduce el número de mujeres en las startups digitales es la escasa representación femenina en el ámbito educacional de las disciplinas STEM.

Sobre todo, en los países desarrollados, el cambio tecnológico y el avance de la sociedad del conocimiento han llevado a que el reto educativo para la igualdad de oportunidades se centre ahora en la educación en disciplinas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). A nivel mundial, solo el 35% de los estudiantes matriculados en carreras STEM son mujeres (UNESCO, 2017). En un reciente ranking de 144 países publicado por el Banco Mundial, España se sitúa en la posición 82, con un 30% de mujeres graduadas de carreras STEM (Banco Mundial, 2019). La mejora de la igualdad de género en educación en carreras STEM constituye hoy en día una de las claves para luchar contra la divergencia en capacidad y elección profesional.

En lo que se refiere a la iniciativa emprendedora, una menor cantidad de mujeres en estudios STEM podría explicar la menor tendencia a emprender con base en oportunidades identificadas, o la presencia más reducida de las empresarias en sectores intensivos en el uso de la tecnología.

La nueva economía digital exige nuevos enfoques educativos que desarrollen capacidades y conocimientos necesarios, como las competencias STEM.

Ante estas causas, aportamos dos posibles soluciones:

Teniendo en cuenta que nos encontramos en un sector sin límites espaciales, y por ello inmerso en una competencia global, ¿qué medidas podrían o deberían tomar instituciones políticas o económicas (públicas o privadas) para favorecer una mayor presencia de la mujer y reducir los sesgos actuales?

1. Potenciar el estudio del emprendimiento como opción de vida sin distinción de género, tanto en escuelas como en universidades públicas y privadas. El emprendimiento debería exponerse como una salida más a la formación que se ha escogido, sin discriminar si es una carrera de letras o de ciencias, o se trata de sectores masculinos o femeninos.

El nuevo mundo digital ya ha superado la clásica oposición entre ciencias y letras que se hacía en el momento de escoger una carrera. Toda enseñanza y sus aplicaciones prácticas, sean música, arte, filosofía, matemáticas o medicina, son susceptibles de ser objeto de revisión/reinvención, para convertirse en proyectos empresarial es que nos faciliten la vida y a su vez generen puestos de trabajo, inversiones, impuestos. En definitiva, que ayuden al crecimiento horizontal del estado de bienestar. Muchas de las grandes compañías

- digitales globales ya no exigen título universitario, sino capacidades y talento.
2. Infundir desde la escuela primaria el respeto y el alto valor que tiene para la sociedad la figura de la emprendedora/or y las de todas aquellas personas que con esfuerzo y riesgos ayudan al desarrollo y a la mejora de la sociedad.
 3. Potenciar como un acto efectivo y no voluntarista desde los parvularios públicos o privados, el aprendizaje del idioma inglés como lengua esencial. En Catalunya, catalán, español e inglés han de ser lenguas de uso habitual y al mismo nivel en todo tipo de escuelas y universidades, cursos de postgrado o doctorados. Hay que motivar el talento de estudiantes o profesionales que quieren estudiar o trabajar en este país y que a día de hoy encuentran limitaciones idiomáticas.
 4. Exponer a los alumnos casos de éxito con mujeres emprendedoras como protagonistas, y sustituir la palabra “fracaso” por “una nueva oportunidad de aprendizaje” ante un contratiempo. Aportarles, en definitiva, referentes de *role models* actuales en los que las jóvenes se puedan ver reflejadas utilizando las redes sociales de mayor consumo juvenil.
 5. Dar el valor que requiere la tecnología en el nuevo universo digital en el que ya estamos inmersos, haciendo especial énfasis en que los

estudios vinculados al desarrollo digital no tienen género. Exponer las carreras tecnológicas que ofrecen mayores oportunidades para emprender o participar en proyectos de negocios digitales.

6. Plantear en las escuelas de negocios la necesidad de ser rigurosos en los proyectos y en sus proyecciones financieras y trabajar el concepto de esfuerzo/iniciativa/responsabilidad. Crear una asignatura relativa al emprendimiento como opción o plan de vida empresarial/profesional.
7. Favorecer todos los elementos que permitan a nuestras ciudades ser más atractivas para emprender. En este sentido, hemos encontrado en determinados países y ciudades los siguientes denominadores comunes que favorecen el emprendimiento:
 1. Ciudades con vocación de asumir la transformación digital y políticas coherentes con la sostenibilidad y la digitalización, y que a su vez ofrecen facilidades para encontrar talento y personal cualificado con buenas universidades multilingües y una clara apuesta en I+D.
 2. Ciudades bien comunicadas con importantes centros de negocio ideales para lanzar empresas que potencien las incubadoras de negocios.

3. Ciudades con un entorno regulatorio amable y simplificado: interesante a título de ejemplo permitir a las startups de inicio realizar una sola declaración de IVA anual e impuestos reducidos. (El anteproyecto de Ley antes mencionado contempla medidas importantes).
4. Ciudades con facilidades para encontrar vivienda asequible.
8. Potenciar la figura del mentor o asesor(a) sénior con experiencia en startups para ayudarlas en su planificación, búsqueda de inversores, toma inicial de decisiones, networking, etc.
9. Incentivar a las instituciones financieras para que faciliten los préstamos iniciales y el apoyo para reducir al máximo los costes de las primeras contrataciones.
10. Potenciar la ayuda de las escuelas de negocios a iniciativas impulsadas por mujeres. El objetivo será hacer atractiva la mentorización en régimen de igualdad de cualquier proyecto sin sesgo de género, se trate de fundador o fundadora.
11. Favorecer la paridad en los consejos u órganos de gobierno tanto en los fondos inversores como en las propias startups con el fin de motivar nuevos emprendimientos.
12. Revisar la política de riesgos de bancos para que se elimine toda discriminación por motivos de género, dado que, incluso en la etapa maternal de la mujer, cada vez representa menor contingencia la dedicación a los bebés, dado el exponencial crecimiento del teletrabajo. Ciertamente cerrar la brecha salarial conllevará un mayor impulso emprendedor para la mujer en este campo.
13. Buscar algún incentivo, acorde a la ley, que se otorgue a las empresas de capital riesgo que impulsen órganos de gobernanza paritarios. En este sentido es preciso destacar que Israel ha implantado fondos específicos e iniciativas en redes para fomentar el emprendimiento femenino (interesante estudiar el modelo) e impulsar fuertes medidas de conciliación.
14. Priorizar los resultados y el fortalecimiento del balance y la creación de puestos de trabajo frente al crecimiento especulativo y la cultura del pelotazo, que provoca que muchos jóvenes, antes de emprender, solo piensen en la venta de su proyecto aún sin ejecutar.

VI. ¿Están los hombres preparados para vivir en igualdad?

¿Están los hombres preparados?

En todos los ámbitos, la incorporación de la mujer al mundo laboral es un hecho.

Las mujeres van ocupando espacios de poder antes reservados a los hombres, aunque todavía estamos lejos de llegar a un porcentaje si no igualitario, sí como mínimo significativo. ¿Qué deben hacer los hombres ante este escenario? Y ¿qué pueden hacer las mujeres, la sociedad, la universidad, los colegios y las empresas para terminar con la brecha de género?

*

1. Configuración de una respuesta, de un mensaje y de un receptor

1. “Los hombres estamos capacitados para estar preparados”

Es esencial respondernos de manera afirmativa a la pregunta categórica de este capítulo. Sin embargo,

no es plausible la afirmación *estamos preparados* en términos de presente porque supondría que, ante el diagnóstico de una *situación/realidad en contrario* que justifica la pregunta, no queda ningún camino por recorrer, cuando objetivamente la realidad demuestra que no es así.

La pregunta de mayor calado es, como apunta el título del epígrafe, *si estamos o no capacitados para estar preparados* y la respuesta no puede ser más que afirmativa. Dependiendo del contexto socio-cultural, político y económico en que el hombre –como parte de un colectivo y como individuo– se encuentre, será más o menos difícil que podamos convertir la capacitación potencial para estar preparados en una realidad constatable.

Desde cualquier perspectiva (social, económica, familiar, etc.) no es posible responder de otra manera. Solo asumiendo que *los hombres estamos capacitados para estar preparados* es posible trazar un diagnóstico sobre los motivos que llevan a las mujeres a pensar lo contrario o, cuando menos, a dudarlo (de no ser así, no se habría generado la necesidad del documento que nos ocupa, y que se suma a otras tantas iniciativas y debates a nivel internacional, en la misma dirección).

2. Necesidad de configurar un mensaje claro: de la retórica a la exclamación

Por compleja que sea su configuración, el mensaje que hay que trasladar a la sociedad ha de ser claro, y ha de permitir llevar a cabo todas las actuaciones necesarias para conseguir transformar la pregunta en una afirmación, cuando no en una exclamación. En definitiva, se debe huir de la retórica.

La primera pieza del dominó debe ser la de consensuar un mismo mensaje: claro, directo, indiscutible, a modo de *lugar común* del que partir. No hace falta ser experto en marketing para saber que un simple símbolo puede devenir gran altavoz para representar una empresa, un partido político, una religión, etc. Una simplicidad aún más necesaria, como diría Zygmunt Bauman, en esta *sociedad líquida* en que vivimos.

En otras palabras, debe ser un mensaje tan claro como para que ni hombres ni mujeres dudemos en ponerlo como rúbrica en nuestro estado de WhatsApp.

3. ¿Qué mensaje?

El pudor que se siente al tratar de responder a la cuestión planteada sin pertenecer ninguno de los firmantes al ámbito de la sociología ni al de la antropología, unido a la prudencia con la que, por ello, se ha de expresar cualquier opinión para que no se acabe categorizando como la de todo un colectivo, hace que ambos “titulares” requieran una mínima explicación.

Asumir la inicial diferencia entre hombres y mujeres para, con posterioridad, abogar por la igualdad material entre ambos en cualquier escenario vital, configura, seguramente, un complejo binomio.

Tradicionalmente se ha confundido el derecho fundamental a la igualdad con la prohibición de conductas discriminatorias asentadas en el género. En concreto, a menudo la discriminación se circunscribiría a la interdicción del *peor trato* de la mujer respecto al hombre. Lo contrario, a día de hoy, cabría justificarlo, en la mayoría de casos, como *acción positiva*.

Los profesionales laboristas saben muy bien que nuestro ordenamiento jurídico (no el de otros países) predica el *trato igual* únicamente de las normas (incluyendo el convenio colectivo entre ellas) cuando la diferencia de trato se basa en un parámetro *no listado como discriminatorio*. Cuando dicho trato igual no se produce (ad. ex. Previsión de una doble escala salarial en un convenio colectivo en función de la fecha de ingreso en la empresa) no se considera ilegítimo, sino que se exige una justificación objetiva, razonable y –habitualmente– temporal que lo valide. Siguiendo el mismo ejemplo: deficiente situación económica de la empresa versus necesidad de seguir aumentando plantilla para, precisamente, reducir ese déficit.

Por el contrario, cuando la diferencia de trato o *trato desigual* se fundamenta en un parámetro listado como discriminatorio (ad. ex. Género), no se admite justificación objetiva y razonable que legitime dicho comportamiento, ni dicha prohibición se predica solo de las normas, sino que también afecta a las relaciones individuales (ad. ex. Empresario-Trabajador).

Consideramos, así pues, con la prudencia antedicha que puede afirmarse, como hacen múltiples estudios desde una perspectiva estrictamente científica, que hombres y mujeres no somos iguales en el sentido de identidad morfológica, biológica... Una obviedad que, sin embargo, en ningún caso puede justificar un tratamiento no igualitario cuando se ejerce cualquier derecho reconocido a la persona (sin género). Lo contrario es lo que nos llevaría a un escenario de discriminación.

Buen ejemplo de ello lo constituye el art. 1 de la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres:

Las mujeres y los hombres son iguales en dignidad humana, e iguales en derechos y deberes. Esta Ley tiene por objeto hacer efectivo el derecho de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, en particular mediante la eliminación de la discriminación de la mujer,

sea cual fuere su circunstancia o condición, en cualesquiera de los ámbitos de la vida y, singularmente, en las esferas política, civil, laboral, económica, social y cultural para, en el desarrollo de los artículos 9.2 y 14 de la Constitución, alcanzar una sociedad más democrática, más justa y más solidaria.

La LOI en ningún caso afirma que *las mujeres y los hombres somos iguales*, sino que lo somos cuando aparecemos en el ejercicio de los derechos y deberes, cuando debatimos sobre la dignidad humana. En suma, lo anterior podría justificar el mensaje a *doble nivel* que podría trasladarse:

- Los hombres estamos capacitados para postular la igualdad material de las mujeres.
- Los hombres y las mujeres no somos iguales. Nuestras diferencias, en ningún caso ni en ningún ámbito, pueden suponer un peor trato para la mujer. Todos tenemos los mismos derechos y las mismas oportunidades.

4. ¿Quién es el receptor del mensaje?

La eficiencia de cualquier mensaje pasa no solo por determinar su contenido, sino también por dirigirse al destinatario adecuado.

En este punto, el destinatario objetivo es el hombre, sin obviar que, probablemente, también deba

realizarse una tarea de *empoderamiento* respecto de las mujeres.

La simplicidad del mensaje no ha de entenderse como que no tenga que trabajarse en una configuración diversa dependiendo del contexto socio-cultural, político y económico en el que se encuentre el receptor, ni la concreta *finalidad* que se trata de cumplir (incidir en políticas de contratación, de promoción, de liderazgo, etc.). En este punto, sería fundamental la identificación de "hombres referentes" que ejemplifiquen que "estamos capacitados para estar preparados".

5. Pedagogía sobre la asertividad

La asertividad se define como: *la habilidad de expresar nuestros deseos de una manera amable, franca, abierta, directa y adecuada, logrando decir lo que queremos sin atentar contra los demás. Negociando con ellos su cumplimiento.*

Partiendo de las premisas contenidas en el *mensaje*, es indispensable abogar por hacer pedagogía de la *asertividad*. En otras palabras, que hombres y mujeres puedan mostrarse como diferentes, sabedores – ambos, pero sobre todo los primeros– que *no cabe atentar contra el otro –mujer– (dignidad, derechos...)*, siendo deudores del cumplimiento real de la igualdad material entre ambos géneros.

6. Puesta en práctica de la asertividad:

Es fundamental que el hombre asuma la realidad. Sin duda, la mujer difiere en el plano biológico y quizá también en otras esferas. Pero en cuanto a trabajo, responsabilidad y capacidades está claro que no hay ninguna diferencia entre ambos.

Por ello, lo primero que debe hacer cualquier hombre es asumir la igualdad. Y, en consecuencia, aplicarla a la vida cotidiana. En su relación de pareja y con las hijas, hermanas y madres, también con las colaboradoras y las subordinadas, y no solo con las superiores. Y devenir así un aliado, pues un mundo igualitario es un mundo mejor y más rico, en todos los sentidos, para todos.

*

2. Configuración de acciones básicas

A) Acciones básicas transversales

1. Necesidad de *formación integral “en frío”*

No parece viable el objetivo principal de *estar preparados*, y no solo capacitados para estarlo, si antes no se ha implantado un consistente portafolio formador ad hoc en todos los ámbitos (escolares, empresariales, sindicales, políticos, judiciales, etc.).

Con la utilización la expresión *en frío* se pretende diferenciar esta acción de la que citamos en el apartado siguiente, tratando de enraizar el mensaje que se ha configurado en cada uno de los destinatarios, huyendo de actuaciones que únicamente se dan de manera reactiva una vez se ha producido un conflicto (actuación discriminatoria) en algún ámbito socio-económico.

2. Necesidad de *formación integral “en caliente”*

De forma análoga a lo que sucede con la prevención de riesgos laborales, junto con la actividad preventiva, valga la redundancia *preventiva* que cabría equiparar a la citada formación *en frío*, las acciones formativas también han de ser parte esencial de las medidas a implementar cuando en un ámbito concreto, piénsese – por ejemplo– en el empresarial, se identifique una actuación discriminatoria.

En este punto, las medidas reactivas exclusivamente sancionatorias o indemnizatorias son del todo insuficientes para lograr el objetivo que se aborda en este capítulo.

B) Acciones básicas en el ámbito empresarial

Además de las acciones formativas citadas en el anterior apartado y que deberían adaptarse al concreto sector productivo, tipología de trabajador e, incluso, ámbito territorial al que se dirigen, cabría referir las siguientes:

1. Incentivar la creación de grupos de trabajo diversos

Una vez se ha trabajado en la formación como primera pieza del dominó, la mejor manera de analizar su eficiencia pasa por la creación de grupos de trabajo diversos y no segregados por género.

2. Evitar la segregación por género en la configuración de las acciones y los mensajes sobre igualdad, conciliación...

No cabe confundir la necesidad de formar a los hombres en la capacidad para –en términos de competencias académicas– entender y saber aplicar (=implementar) la igualdad material entre mujeres y hombres, con que la configuración de las acciones formativas (delimitación de los formadores y del receptor) esté segregada.

La configuración diversa, sobre todo, en la parte de *los formadores*, seguramente sea un valor formativo por sí mismo. De ser solo mujeres las que trasladen el mensaje a los hombres puede generarse una transmisión retórica o *grito al vacío*. Por el contrario, de ser solo hombres, se podría acabar minimizando la situación a corregir.

3. Presencia efectiva de mujeres en ámbitos empresariales clave

En el ámbito laboral, la retórica del mensaje solo se supera con *ejemplos* que prueben la igualdad de la mujer en cualquier escenario empresarial.

De conformidad con ello, la presencia de la mujer en los procesos de selección y promoción, en cambios de condiciones de trabajo, en posición de *mando productivo* y a nivel de dirección, es indispensable para *probar* que los hombres no solo estamos capacitados para estar preparados, sino que estamos preparados para compartir con las mujeres posiciones hasta ahora prevalentemente ocupadas por hombres; también para reconocer que ellas pueden ocupar dichas posiciones porque también representan la figura del empresario (CEO).

4. Especial presencia de la mujer en la negociación colectiva

En España, como en otros países de nuestro entorno, el convenio colectivo –o, desde una perspectiva más amplia, los acuerdos derivados de la negociación colectiva– son la fuente que regula de manera principal las condiciones laborales de las personas trabajadoras.

Hoy en día, la presencia de la mujer trabajadora en la configuración de las mesas de negociación es muy escasa, lo que dificulta enormemente que dichos convenios o acuerdos reflejen la perspectiva de género.

Deben darse pasos para exigir que las listas sindicales para formar parte de los órganos de representación unitaria de los trabajadores en determinadas empresas (según dimensión, sector...) se ajusten a unos parámetros de paridad. (40 % - 60 %).

Además, es muy relevante que dicha obligación de paridad en los comités de empresa vaya en consonancia con la ya legislada para los consejos de administración. Nada ni nadie puede quedar al margen de las políticas de paridad.

5. Normalizar el uso de los permisos de paternidad por parte de los hombres como medida de impulso de la igualdad en la empresa

Socialmente, perviven todavía los roles de género que determinan que sean las mujeres quienes se encarguen de los cuidados de hijas e hijos, y que sean ellas quienes se tomen los permisos más largos o reduzcan su jornada laboral.

Hoy los roles de género no solo subsisten, sino que suponen la base principal del problema de la discriminación y la falta de igualdad. Evolucionan con mayor lentitud que las leyes que tratan de subsanarlos.

Así, la futura ley de diversidad familiar que prepara el Ministerio de Derechos Sociales junto con el de Igualdad contempla que los permisos de maternidad y paternidad por fin se igualen y se eleven a veinticuatro semanas.

El largo periodo de tiempo que hemos tenido que vivir hasta contar con una norma básica para la no discriminación de la mujer, como es que ambos progenitores tengan igual permiso por nacimiento de un hijo, muestra la gran dificultad para que la

sociedad acepte que solamente incidiendo en un cambio de los roles a nivel global (familiar, social, cívico, laboral, etc.) es posible alcanzar algún día la plena igualdad entre los géneros.

Por ello, además de que los gobiernos legislen sobre esta materia e impongan el permiso de paternidad como obligatorio (como hoy ya ocurre en España), es necesario que las empresas inicien una labor de fomento interno de dichos permisos, promoviendo que los empleados no se vean coartados a tomarlos “reducidos”. Igualmente, la puesta en práctica de la asertividad, antes mencionada, insta a los hombres a que se comprometan a solicitarlos y cumplirlos.

6. Fomentar la presencia de la mujer en el emprendimiento empresarial

Ante la pregunta que se nos formula en cuanto a la preparación de los hombres para convivir con la mujer emprendedora en el competitivo ecosistema digital, sea como fundadora, cofundadora o en puestos ejecutivos de mayor rango, sin duda la respuesta final será positiva, dado que el talento y su plasmación en negocios empresariales no tiene, o no debería tener, género ni ningún otro tipo de sesgo. Al contrario, debemos contagiarnos de la vocación de emprender.

Aun así, queda mucho por hacer para que la mujer disfrute de una completa igualdad de oportunidades

en materia de emprendimiento. Lo vemos en el capítulo *¿Dónde está la mujer en la IV Revolución Industrial?* A él nos remitimos.

Solo cabe destacar que la paridad en consejos y el posicionamiento de las mujeres en los puestos de mayor responsabilidad en las empresas, inclusive cotizadas, las predispone a participar o apoyar proyectos innovadores elaborados por mujeres que mejoren procesos, productos, servicios, comunicación, investigación, etc., en los sectores donde desarrolla su actividad la compañía principal. La paridad demostrará que los hombres no solo están preparados, sino que aplauden las iniciativas empresariales femeninas.

7. Configuración de mecanismos de control

Finalmente, como en todo aquello que se quiere implementar, consideramos imprescindible configurar mecanismos de control que evalúen la eficacia de las acciones presentadas en este apartado.

Está claro que, desde la perspectiva de Compliance, una empresa que esté obteniendo resultados en la materia será la primera en publicitarlo, por ello habrá que establecer mecanismos que permitan *auditar* el cumplimiento del objetivo que hemos planteado.

Conclusiones

Los hombres están capacitados para estar preparados rumbo a una sociedad igualitaria. Por ello, las estrategias a fin de alcanzarla encontrarán una sociedad dispuesta y capaz para realizar los cambios necesarios.

Se han determinado dos ejes esenciales de actuación: a través de políticas transversales y en el ámbito empresarial.

Por parte de las políticas transversales es la formación integral la clave de su éxito.

En el ámbito empresarial, el objetivo prioritario debe ser la presencia efectiva de la mujer en aspectos tales como las posiciones de mando, la negociación colectiva o el emprendimiento empresarial.

Para conseguirlo, es necesario una serie de actuaciones entre las que destaca la normalización, por parte de los hombres, de los permisos de paternidad que la ley les reconoce.

Se trata de evitar que la aparición de los hijos necesariamente trunque la carrera profesional de la mujer. Una mayor igualdad en el reparto de responsabilidades en ese momento vital, favorecerá la igualdad en puestos empresariales de alto nivel directivo.

Un segundo aspecto es el avance de la mujer en el emprendimiento empresarial. Su ejemplo redundará en una mayor presencia en las grandes compañías del mañana.

La obligación de transparencia por parte de las empresas, el uso de casos de éxito y la promoción y publicidad de todas estas políticas activas, son la estrategia adecuada para alcanzar una concienciación social que permita la consecución de estos objetivos.

VII. Los beneficios de la inclusión de la mujer en el mercado laboral

1. Mujeres líderes en el ámbito internacional y el impacto de la inclusión de género

Las empresas que incorporan a mujeres en sus cúpulas y apuestan por la diversidad, alcanzan un mayor valor económico. Los avances en igualdad de género, así como los ejemplos –a pesar de seguir en minoría– de liderazgo femenino conllevan varias ventajas que abordaremos en este capítulo. De entrada, los escenarios igualitarios responden mejor ante los paradigmas de la nueva economía por aportar una visión más solidaria, cooperativa, participativa y comprometida con el desarrollo sostenible de un país, además de tejer redes para construir una sociedad más preparada, con mejor sanidad y educación. Abundan los ejemplos sobre oportunidades de innovación y generación de beneficios en empresas que pueden atribuirse al hecho de contratar a mujeres para posiciones de liderazgo, así como al aumento de la presencia femenina en sus plantillas.

Además, no limitar el empleo femenino en los sectores tradicionalmente masculinos ofrece ventajas a la hora de atraer inversión internacional. El panorama

empresarial global es ahora, más que nunca, un panorama de innovación digital donde los consumidores y las empresas se guían por unos valores fundamentales a la hora de pensar en inversión extranjera y expansión internacional.

En varios sectores, la mujer es la consumidora más importante, ya que representa el 51% de la población mundial. Es cada vez más notorio que ocupar un liderazgo fuerte y diverso en la dirección empresarial aporta mayores tasas de rendimiento e innovación. Estos beneficios solo mejorarán con el tiempo si se dedican recursos y leyes a reducir la brecha de género en todos los ámbitos de la sociedad.

Existe una tendencia a fomentar una fuerza laboral con perspectiva de género en Europa y a aumentar las posiciones de liderazgo ocupadas por las mujeres. Así consta en varios estudios y pronósticos económicos internacionales. Promocionar y apoyar a las mujeres líderes repercute en múltiples beneficios desde el punto de vista social y financiero, que expondremos en este análisis.

A nivel internacional, el liderazgo y la inclusión se establecen como objetivos empresariales y gubernamentales de primer orden. Por ejemplo, cuando se contempla la reacción que, en Europa y en el mundo, ha generado el clima económico de Reino Unido, se ha detectado un aumento del interés por los centros

económicos alternativos en el continente. Muchas empresas internacionales exploran sin pausa nuevas ciudades como puntos de entrada para liderar su expansión empresarial internacional desde las potencias económicas, ubicadas en Múnich, Londres o Ámsterdam.

¿Cuál es la situación de Barcelona o Madrid, que reciben cada año una mayor inversión extranjera? Todas las ciudades europeas compiten por ser las próximas anfitrionas de la expansión global de las potencias chinas y estadounidenses. El Brexit es un gran ejemplo, ya que ha generado una nueva competencia dentro de la Europa continental, que puede favorecer un mayor crecimiento y más oportunidades en la Península Ibérica. Para atraer y conservar las mejores marcas, las ciudades se ven impulsadas a demostrar su espíritu innovador, su talento, una ética del trabajo y una perspectiva de diversidad. A fin de seguir respaldando a nuestras grandes ciudades impulsando la economía, debemos contar a partes iguales con las mujeres y los hombres. Y necesitamos que todas las partes implicadas colaboren, si queremos avanzar en el tren del progreso. Como demuestran los estudios analizados en este trabajo, es hora de convocar a las mujeres a este desafío.

Actualmente, existen varias corporaciones internacionales con objetivos globales donde la igualdad constituye un valor fundamental de sus principios

rectores. Los valores fundamentales son creencias que alientan importantes decisiones de negocio, sobre todo cuando existen oportunidades de inversión y crecimiento.

Por ello, los inversores extranjeros serán más propensos a invertir allá donde haya una atmósfera de inclusión de las mujeres. Una de estas grandes corporaciones, Hewlett Packard, empresa de tecnología internacional con sede en Estados Unidos (puesto 56 de la lista Fortune 500 de 2021), ha fijado el objetivo global de alcanzar la paridad de género en 2030. Cuando estas grandes multinacionales encuentren opciones viables, se centrarán en el talento disponible, alentados por el valor y el apoyo que la sociedad ofrece a ese talento. Su ejemplarizante efecto de onda expansiva demuestra que no solo ha alcanzado a las mujeres que trabajan en HP, sino a las empresas que la sostienen y a todos sus empleados.

El escenario mundial reclama desesperadamente colaboración e innovación global, así como empresarios que puedan liderar esta evolución y transformación a fin de mejorar resultados. Consideramos que la diversidad de género es la palanca clave para impulsar los beneficios económicos en la economía nacional. La sociedad debe ofrecer esa igualdad para poder abordar nuevos sectores, mercados y verticales de negocio. El momento actual, en el que las ciudades de la Unión Europea se enfrentan a constantes cambios geopolíticos, se convierte en una ventana de oportunidad.

Las mujeres que dirigen y apoyan la economía local incorporan a otras mujeres a sus empresas, círculos de influencia y comunidades, son un activo poderoso en la economía actual y en el clima internacional. Quieren convertir a sus empleados en trabajadores del conocimiento y están dispuestas a renovar el modelo de liderazgo.

Y en esta nueva realidad, se atisba un avance que debe recibir el apoyo de las mujeres que han alcanzado posiciones de influencia, así como de los hombres que son aliados y quieren contribuir a esta transformación.

2. Los resultados, basados en datos, de la diversidad de género

A nivel mundial, existe un llamamiento en pro de la diversidad y la inclusión en todos los estamentos de la sociedad. Hasta en los países con políticas exclusivas para las mujeres, ellas luchan por representarse a sí mismas, por ser escuchadas, incluso poniendo en riesgo su medio de vida.

Estas iniciativas vienen impulsadas por la demanda de los consumidores internacionales y el impacto directo en el rendimiento. Los valores básicos de diversidad e inclusión se han documentado de forma amplia en estudios internacionales y nacionales, y en campañas comerciales de distintas áreas, desde el deporte, la industria alimentaria, la moda o la alta tecnología. La diversidad de género es un motor clave en

la previsión de beneficios, inversiones y contratación. Sería, por tanto, una imprudencia ignorar los datos abrumadores que la relacionan directamente con el fomento y la promoción de la igualdad.

La Unión Europea ha fijado un objetivo ambicioso para lograr una Europa “en pie de igualdad de género”, tal como se plasma en la Estrategia de Igualdad de Género 2020-2025. Con este objetivo, se pretende construir *una Unión Europea donde las mujeres y los hombres, las niñas y los niños, en toda su diversidad, sean libres de seguir el camino elegido en la vida, tengan las mismas oportunidades para prosperar y puedan participar y liderar por igual la sociedad europea*. Y hoy, nuestras ciudades gozan de una posición excelente para situarse a la vanguardia de la industria europea.

Es alentador observar que las empresas nacionales ya dedican recursos a aumentar la presencia de las mujeres en su fuerza laboral. El índice de innodiversidad desarrollado por la IE Universidad, denominado El Árbol de la Innodiversidad 2021, consiste en un estudio exhaustivo, patrocinado por las corporaciones globales Pfizer y Hewlett Packard. En el análisis computaron que el 87% de las empresas participantes están comprometidas con la gestión de la diversidad. Asimismo, el estudio reveló que más del 74% de las grandes empresas cuentan con indicadores para medir el impacto de las políticas

de género. Hay que seguir prestando apoyo y reproduciendo este esfuerzo, a la vez que trabajamos juntos para lograr la paridad y en paralelo impulsamos la innovación y el rendimiento.

La igualdad de género en las empresas crece en todo el mundo: Según MSCI Research, los consejos de administración integrados exclusivamente por hombres registran una caída planetaria del 17%. Europa es líder en la presencia de mujeres en los centros de toma de decisión, con tres o más mujeres en los consejos de administración de las empresas. Supone un claro indicio de que los logros de las mujeres líderes se están reconociendo al más alto nivel.

En cuanto a la igualdad de género como motor de rentabilidad, el MIT (Massachusetts Institute of Technology) realizó un estudio sobre la diversidad en el lugar de trabajo. En él se revelaban datos que demostraban que una división por género en el personal de oficina podía “aumentar los ingresos en un 41%”. El estudio incluyó a 60 empresas de los Estados Unidos y otros países, de las cuales se analizó su facturación y los resultados de varias encuestas, concluyendo que se podía vincular directamente el rendimiento de una empresa con la representación igualitaria de mujeres y hombres en la fuerza laboral, demostrando que la igualdad en la contratación debe ser una prioridad.

Otros datos también avalan esta relación entre el rendimiento y la diversidad e inclusión de las mujeres. El informe *¿Por qué la diversidad importa? (Why Diversity Matters?)* del Instituto McKinsey (2017) afirmaba que las empresas con diversidad de género tenían un 21% más de probabilidades de obtener un rendimiento por encima de la media. Se trata de un sólido argumento para centrar los recursos en iniciativas dirigidas a atraer, promover, asesorar y apoyar de forma continua a nuestra población femenina y al futuro liderazgo femenino. Cuando se destinan recursos valiosos a crear un clima de acceso al empleo e igualdad de remuneración, se incrementan los beneficios económicos, se facilita el descubrimiento y el desarrollo de futuros talentos y se permite que la fuerza de trabajo prospere.

3. Incorporar a las mujeres al mercado de trabajo

Tener como clara prioridad la promoción y el apoyo a la inclusión de mujeres en el mercado de trabajo es un factor importante para lograr mayor rendimiento e innovación. Alcanzar la igualdad requiere un cierto clima, que debe contar con un compromiso compartido para la educación, la formación y la creación de empleo femenino. Si apoyamos a las personas desde sus estudios universitarios y atendemos a su formación vocacional, les permitimos desarrollar plenamente su potencial. Asimismo, el acceso a programas de mentoría promoverá el futuro talento, mientras que la difusión

de los éxitos alcanzados servirá de ejemplo a otras líderes. De este modo se demostrará que las mujeres son vitales en el éxito general de la sociedad.

Animar a las mujeres a completar sus estudios y escoger titulaciones enfocadas a una carrera profesional en sectores donde la igualdad de género aún no se ha logrado, es una manera excelente de ir cerrando la brecha. Las posibilidades para las mujeres son infinitas. La disponibilidad universal de títulos universitarios y certificaciones las conducirá a sus futuros puestos de responsabilidad y les proporcionará seguridad económica.

En el área de STEM (ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas), que ha sido dominada de forma histórica por hombres, el BBVA lanzó un taller con la campaña digital [#girlsgonna](#). El taller estaba abierto a niñas de entre 7 y 12 años. El objetivo central consistía en demostrar que la ausencia de mujeres en este ámbito disuade a las niñas y adolescentes de realizar estudios superiores y desarrollar plenamente su potencial. El taller evidenciaba la importancia de compartir historias de mujeres que son líderes y han tenido éxito en su campo, para demostrar que todo el mundo puede alcanzar sus metas. Resulta alentador comprobar cómo el sector de servicios financieros invierte en la futura fuerza laboral.

Un aumento en los programas de mentoría inspirará y beneficiará a las mujeres que prosperan dentro del mercado de trabajo. Es posible encontrar mentores en todos los niveles de la industria, la educación y la sociedad. Los hombres pueden ser mentores de mujeres en industrias que normalmente tienen mayor representación masculina. Mientras que las mujeres pueden ser mentoras de otras mujeres que puedan seguir sus pasos. Las estudiantes universitarias pueden inspirar con sus aspiraciones profesionales a las que solicitan plaza. Por ello, resulta estratégicamente productivo que las organizaciones profesionales puedan ofrecer prácticas: un programa de mentoría deriva en un recurso valioso para mejorar nuestra reserva de fuerza de trabajo.

Es vital convencer a las mujeres de que pueden acceder a puestos de liderazgo e, incluso, fundar su propia empresa. Aunque siguen ganando menos que sus homólogos masculinos, constituyen el 51% de la población económica mundial. En el mundo existen expectativas interesantes para las mujeres en las áreas de poder adquisitivo y propiedad de las empresas. Se estima que las mujeres controlan 43 billones de dólares del gasto de consumo global y, en 2020, las empresas de propiedad femenina supusieron el 40% de todas las registradas. Por lo tanto, centrarse en el consumidor femenino y apoyar a las empresas creadas por mujeres genera beneficio.

El aumento de la representación femenina en los distintos oficios, el apoyo a las empresas creadas por mujeres y el respaldo a todas las etapas de su vida profesional impulsarán la innovación. De este modo, se pondrá aún más de relieve el espíritu moderno e innovador de España en el escenario económico internacional.

4. El liderazgo de la mujer

Es imperativo reconocer a las mujeres que tienen un impacto positivo a través de su trabajo y sus importantes contribuciones a la sociedad. Centrarse en las líderes femeninas despertará las aspiraciones de las mujeres y su reconocimiento social. El apoyo colectivo de la fuerza de trabajo femenina en todas las áreas de educación, asesoría y capacitación, junto con el ejemplo de líderes que tienen un gran impacto social, alentará a las mujeres a aspirar por sí mismas a posiciones de liderazgo y, en última instancia, inspirará la colaboración entre los sexos.

Desarrollar y crear oportunidades para el liderazgo femenino es de máxima importancia. Podemos verlo en las muchas mujeres referentes que ya han conseguido dirigir sus propios negocios, formar parte de los consejos de administración de las empresas y ejercer cargos en la administración, puestos anteriormente ocupados exclusivamente por hombres.

Muchas mujeres ejecutivas son ejemplos fantásticos de ingenio, liderazgo y espíritu innovador. Nos gustaría poder hablar de todas ellas en este capítulo. Sin embargo, las que citamos aquí son ejemplos magníficos de mujeres que están abriendo camino. Siguen siendo una inspiración para las que quieran convertirse en empresarias y persigan trayectorias profesionales que antes les estaban vedadas debido a su género. Estas mujeres representan todas las facetas de la sociedad y el mundo empresarial, y son reconocidas internacionalmente por sus conquistas.

- Ana Patricia Botín - Presidenta Ejecutiva del Banco Santander - Líder del Sector Financiero
- Pilar Conesa - Fundadora y CEO Anteverti - Líder de Innovación Urbana
- Inés Núñez de la Parte - Directora de Asesoría Jurídica y Secretaria del Consejo de Administración Grupo en Tubos Reunidos, S.A - Líder en el Sector Jurídico
- Guayente Sanmartín - Directora General y Directora Global HP 3D Multi Jet Fusion Business en HP - Líder del Sector de la Tecnología
- Joana Barbany Freixa - Directora General de la Sociedad Digital - ESADE - Líder de la Industria Tecnológica
- Nadia Calviño - Vicepresidenta Primera del Gobierno de España y Ministra de Economía y Transformación Digital

- Laura Urquizu - CEO Red Points - Empresaria de Tecnología
- Amelia Lopez Huix - Socia General de MCI Partners, Experta de Naciones Unidas en Asuntos Empresariales y en Gobernanza Económica de Género - Igualdad de Género

El protagonismo de las mujeres en la sociedad española está al alza desde hace décadas. En 2018, la revista *Time* reconoció que la representación femenina en los gobiernos municipales era, de hecho, superior a la de los hombres. También es importante señalar que hoy el número de mujeres en el gobierno es el mayor desde el inicio de la democracia en 1978, como una verificación de que la fuerza social femenina es muy potente, y de que tanto en la política como en la empresa el liderazgo femenino sigue creciendo.

5. El futuro de las mujeres en el liderazgo

Las empresas internacionales que busquen invertir y trasladar sus negocios a ciudades como Barcelona y Madrid observarán de forma particular la paridad de género y en el liderazgo femenino. Son cada vez más las que incorporan entre sus valores fundamentales la diversidad de género como uno de sus objetivos de expansión global. Una estrategia para atraer esta inversión de recursos radica en apoyar a las mujeres en puestos de liderazgo en las industrias y el gobierno. Su presencia y su actuación atraerá inversiones a

nuestras ciudades, y animará a futuras generaciones de mujeres a participar y apoyar el progreso continuado de la economía.

En abril de 2021, entró en vigor la obligatoriedad del registro retributivo, un esfuerzo monumental en la lucha contra la discriminación de género. Este decreto legislativo conseguirá la aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres en materia retributiva en toda la población. Se requiere que las empresas locales registren todos los salarios para cada puesto, desagregados por sexo, haciendo públicas, de este modo, las diferencias de retribución entre mujeres y hombres en su plantilla. Se trata de una iniciativa positiva para fomentar y atraer a las mujeres al mercado de trabajo y que además hará un seguimiento e influirá en las posibilidades de inversión extranjera.

La puesta en marcha de este registro demuestra que existe un esfuerzo intrínseco de colaboración para apoyar a la fuerza laboral femenina en las empresas y el gobierno, ya que esta nueva ley atañe a todos los sectores. Si seguimos apoyando a las mujeres en todo tipo de empresas y en todos los niveles, observaremos un aumento del éxito económico colectivo.

Los gigantes internacionales de la industria son ejemplos a seguir en cuanto al interés global por promover el liderazgo de las mujeres y al de reducir

la brecha salarial de género. Las políticas establecidas en este sentido, tanto desde el gobierno como desde la Unión Europea, significan un paso adelante en el crecimiento de la economía y estimulará la inversión extranjera y la innovación continuada. Alcanzar una verdadera igualdad de género equivaldrá a generar innovación y progreso.

VIII. Referentes y modelos de liderazgo

Un referente es un modelo a seguir, una persona que, por sus resultados y por el prestigio obtenido, es observada como alguien en quien reflejarse, a quien admirar y emular. Su historia vertebra una consecución de objetivos y logros destacados, de coherencia entre sus modos de hacer, comunicar, conectar y ejecutar. Gracias a esas cualidades basadas en la ejemplaridad, tanto en su pensamiento y actitud como en sus acciones, transmite importantes valores profesionales y personales.

Diversos estudios académicos subrayan la especial relevancia para las mujeres de contar con referentes o *role models* (término anglosajón de significado equivalente y comúnmente utilizado en nuestro entorno), debido precisamente a los sesgos de género, las barreras institucionales y los estereotipos negativos que han mantenido durante mucho tiempo a las mujeres en un lugar subordinado u oculto en distintas áreas, y en particular en el desarrollo profesional. Poco difiere esa experiencia de otros grupos que han experimentado algún grado de marginación frente al colectivo dominante.

Las investigaciones muestran asimismo que, entre los referentes inspiradores de las mujeres, reciben una mayor valoración los femeninos porque en ellas se reconocen y se identifican, a la vez que comprenden y valoran, los obstáculos que han tenido que superar. Así pues, las mujeres con poder e influencia, revestidas de valores humanistas, pueden contribuir a transformar una generación. En un mundo en el que la lucha por la igualdad de género ha adquirido una importancia cabal, a pesar de que aún queda un largo trecho por recorrer, existen modelos reales: ellas ocupan lugares cada vez más destacados en el mundo de la economía y los negocios. La lista es larga, pero basta con mencionar algunos nombres, figuras como Christine Lagarde, Ursula von der Leyen, Janet Yellen o Jane Fraser. Así como las ejecutivas de grandes empresas como Accenture, Citi, General Motors, Fidelity, Alphabet, Facebook o Walmart. La responsable de Google en España es también una mujer, Fuenclisla Clemares. Se trata de una lista superficial, pero repleta de espejos donde proyectarnos.

No obstante, hay que tener en cuenta las brechas que existen en la pirámide del triunfo; a menudo un referente elevado puede considerarse como un ejemplo inalcanzable y, a la vez, generar frustración y abandono a aquellas que lidian con la complejidad de un entorno lleno de contradicciones que frena la culminación de sus ambiciones legítimas, tanto personales como profesionales.

Por tanto, hay que completar esos referentes, absolutos, poderosos y distantes, con aquellos otros de distancia corta, alcanzables. Las mujeres profesionales a las que se les pregunta cuál ha sido su principal referente, raramente contestan: Marie Curie, Angela Merkel, Michelle Obama, la madre Teresa de Calcuta u otras figuras públicas de enorme prestigio, pese a que todas ellas son mujeres con poder, autenticidad, autoconfianza, inteligencia e inconformismo. Por el contrario, la respuesta más frecuente es: “mi madre ha sido mi principal modelo, quien cada día me ha inculcado las ganas y la fuerza para continuar adelante”.

Dado que esta ponencia analiza el rol de la mujer en el ámbito empresarial, es importante reseñar un estudio publicado en *Harvard Business Review*. Después de recopilar datos en 29 países, concluye que las hijas cuyas madres ejercen una carrera profesional tienen una probabilidad de 1,21 veces más de obtener salarios anuales más elevados. Tener una madre trabajadora es uno de los elementos que se han identificado como más efectivo contra el estereotipo *think manager, think male* que, como veremos más adelante, se trata de uno de los cánones que generan mayor incomodidad a las mujeres con poder y que aumenta su reticencia a proyectarse como futuras líderes.

Por ello, es importante completar el elenco de figuras públicas que han roto barreras, con modelos cercanos que actúen a modo de red de apoyo mutuo: un *women supporting women* entendido como impulso y ánimo,

también como sustento en la consecución de objetivos y ambiciones de desarrollo profesional y personal. No todos los referentes son mentoras, pero una buena mentora constituye siempre un referente.

En este capítulo aludimos a mujeres cuyos logros se puedan emular, unos referentes que no solo inspiran mostrando lo que es de verdad posible, sino que además ayudan a definir de forma tangible el camino a seguir. Mujeres referentes no solo en términos de carrera o estatus, sino también en valores per se. Por ejemplo, son enormemente valiosas las madres trabajadoras que han lidiado, como sus compañeras más jóvenes, con una sensación de culpa permanente; mujeres, madres o no, que tienen que superar las expectativas y la presión social con más exigencia que los hombres. Las mujeres que triunfan en sus “propios términos” se convierten en modelos a seguir, al demostrar la capacidad de gestionar su responsabilidad de carrera y de familia, con autenticidad y contradicciones, sin pedir disculpas. Mujeres que afrontan sus carreras con una evolución a menudo matricial, más que vertical, y que pueden ayudar a las jóvenes a pensar de forma más lateral cuando afrontan su carrera.

No todas las mujeres aspiran a ser las CEO de sus empresas o a liderar el país: los referentes que buscamos son capaces de empatizar con las ambiciones de cada persona y las contradicciones de la

vida real, de reconocer que no hay un único camino de carácter lineal que pueda a la vez liberar y empoderar. En definitiva, necesitamos una diversidad de *referentes* con diferentes estilos, historias, personalidades y perspectivas. Esta misma ponencia debe reconocer que la diversidad es enriquecedora en cualquier ámbito que nos ocupe. Sin embargo, existe un denominador común en los referentes femeninos: todas han conseguido ser ellas mismas, y tienen capacidad de comunicación, autenticidad, realismo, humildad y un espíritu claro de apoyo a otras mujeres. En definitiva, las investigaciones que hemos llevado a cabo arrojan una clara evidencia y, a la vez, una llamada: las chicas necesitan referentes, más que los chicos, y preferiblemente han de ser femeninos.

Por tanto, mujeres, si os preguntan si queréis ser mentoras, responded que sí. Si os solicitan estar en un panel, del tipo que sea, decid que sí. Si en vuestras empresas os piden que deis un paso adelante, conocedoras de vuestras limitaciones y aunque ni una sola de vuestras decisiones haya tenido trasfondo o relación alguna con vuestra condición de mujer, ni hayáis perseguido un empoderamiento, decid que sí. Mostrad a los demás hasta dónde habéis llegado y a qué habéis renunciado en vuestros caminos, cómo os ajustáis a este o aquél tópico; cuánto os ha costado hablar de dinero, en qué medida os coartan el perfeccionismo o la empatía, mostrad que pese a

ello sois líderes en vuestro ámbito. Explicad cuánto ha sido pura perseverancia y cuánto suerte, y cuánto debéis al apoyo de otras mujeres u hombres que un día creyeron en vosotras.

Está comprobado que una historia real resulta una excelente herramienta de aprendizaje: permite que nuestros cerebros conecten la información de forma más profunda, realicen predicciones y adquieran una perspectiva con carácter permanente. Vuestra historia puede inspirar a otra mujer a dar un paso adelante con una confianza de la que tal vez adolezca sin vuestro impulso.

¿Cómo actúa un referente para convertirse en referente?

Matilda J. Gage (1826-1898) fue una activista estadounidense de los derechos de la mujer. La campaña que lleva su nombre, #NoMoreMatildas, tiene como objetivo dar visibilidad a las mujeres científicas que la historia colocó en un segundo plano y contribuir así a superar los estereotipos de género que siguen frenando el avance de la mujer en la Ciencia y en las disciplinas STEM (acrónimo de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). Muchas investigadoras, escritoras o artistas han sido olvidadas o silenciadas a lo largo de la historia. Esta relación ha motivado que la búsqueda de referentes haya sido uno de los asuntos más acuciantes en la acción para promover la diversidad de género.

Cuando hablamos de habilidades, competencias y estilos de liderazgo, importa reseñar los estudios científicos de la doctora Lise Eliot (neurocientífica, profesora de Neurociencia en la Chicago Medical School at Rosalind Franklin University of Medicine and Science) y de la doctora Daphna Joel (neurocientífica israelí y abogada por el neurofeminismo).

La narrativa popular ha abundado en la diferencia entre cerebros de hombres y mujeres. Los estudios realizados cuestionan esta diferencia y llegan a la conclusión de que apenas existe. Las máximas divergencias entre ambos cerebros radican en su tamaño, así como en el hecho de que el masculino está más lateralizado; es decir, cada hemisferio actúa de forma independiente, mientras que en el cerebro de las mujeres están mejor conectados y funcionan sincronizados entre sí.

La doctora Joel hace referencia a un estudio en animales que mostraba cómo el sexo afecta al cerebro y de qué forma las diferencias entre machos y hembras pueden ser opuestas bajo distintas condiciones. El experimento en cuestión (*Sex Differences and opposite effects of stress on dendritic spine density in the male versus female hippocampus*. Tracey J. Shors, Chandrick Chua and Jacqueline Falduto. *The Journal of Neuroscience*, August 15, 2001) demostraba que las ratas (hembras) tenían una mayor densidad de espinas dendríticas en la región cerebral del hipocampo en

comparación con los machos. Más allá de qué hacen estas espinas o el hipocampo en sí, lo interesante es lo que sucedía cuando se sometía a las ratas a un estrés de 15 minutos: aumentaba la densidad en los machos y disminuía en las hembras. La conclusión: el estudio determinó que los efectos del sexo cambian según el ambiente. Y que el estrés puede alterar el funcionamiento de nuestro cerebro.

En 2015, Joel fue la autora principal de un estudio científico que analizaba miles de imágenes por resonancia magnética junto a las características psicológicas de otros miles de individuos. Finalmente, su estudio demostró que cada cerebro es un “mosaico único de características”. Su hipótesis partía de que, si en verdad existiesen un cerebro masculino y uno femenino, después de analizar las imágenes por resonancia magnética de 1.400 cerebros humanos se deberían encontrar características cerebrales muy distintas y una coherencia interna (solo femenino o solo masculino).

La ciencia ha probado que el entorno de cada individuo y la exposición a situaciones diversas resulta un factor influyente en las habilidades individuales. De aquí la importancia de enlazar los referentes con teorías de sesgos y su impacto. El cerebro y las habilidades no tienen género. Nuevamente, la narrativa popular se refiere a estereotipos y nuestro objetivo consiste en revisar las habilidades que

habitualmente se asignan a aquellas mujeres que se convierten en referentes en nuestra cultura actual. Dividiremos las características en función de habilidades e insistiremos nuevamente en que nos referimos a narrativa popular y estereotipos de las mujeres referentes.

– HABILIDADES SOCIALES. Conjunto de aptitudes que permiten el desarrollo interpersonal con facilidad

Se dice que las mujeres son sociables, expresivas y cercanas, características que ofrecen mucho potencial para lograr compromisos, sea con los objetivos de la organización o en un proyecto en particular. El liderazgo femenino tiende a ser inclusivo e integrador, alienta la participación y comparte el poder y la información con aquellos a quienes conduce. Por tanto, tiende a crear y fortalecer las identidades de grupo.

Las relaciones sociales que establecen las mujeres suelen ser fuertes y genuinas. Cuando se hallan en su círculo cercano no escatiman el apoyo a los demás: *lift each other up*. Las mujeres exitosas, en lugar de obstaculizar, menospreciar o tratar despectivamente a quienes las rodean, les brindan su apoyo. Generan entornos positivos y procuran colaborar con gente como ellas, que las ayudan a construir una mejor existencia y les inyectan energía y fuerza para alcanzar sus metas y objetivos. Esta es una característica

determinante para futuras generaciones: crear entornos que favorezcan a las mujeres.

– HABILIDADES COGNITIVAS. Capacidades que permiten un razonamiento no solo lógico, sino también un alto control de los sentimientos

En la idiosincrasia femenina se dice que predomina lo emocional. En general, las mujeres son capaces de tener en cuenta el lado “humano” de las personas y generar altos niveles de empatía.

En un estudio de la revista *Psychoneuroendocrinology* (Tomova et al., 2014) se ha podido observar que cuando los hombres se hallan bajo situaciones de estrés se vuelven más egoístas y menos capaces de entender las emociones y las intenciones de los demás; mientras que las mujeres, en la misma situación, reaccionan de forma totalmente opuesta, se vuelven más empáticas y generosas. La hipótesis de partida era: “las personas estresadas tienden a ser más egocéntricas y, por ende, menos empáticas”.

Los investigadores realizaron el estudio sugiriendo que cuando sufrimos estrés nos centramos mucho más en nuestras necesidades y en nosotros mismos, ya que, de alguna forma, y a causa de un exceso de cortisol, no disponemos de los recursos cognitivos para pensar en los demás. Los participantes del estudio fueron sometidos a situaciones de estrés para valorar su nivel de egocentrismo en tres situaciones: juzgar emociones de otros, pensar desde la

perspectiva del otro y tratar de imitar ciertos movimientos.

Giorgia Silani (también autora del estudio), observó que el estrés empeora el rendimiento de los hombres en los tres tipos de circunstancias. Lo contrario es cierto para las mujeres. A nivel psicológico las mujeres cuando están estresadas aplican más estrategias sociales. A nivel fisiológico, la diferencia de género podría ser argumentada por la producción de oxitocina, pues esta hormona está relacionada con los comportamientos sociales. Un estudio anterior concluyó que, en condiciones de estrés similares, las mujeres tenían mayores niveles fisiológicos de oxitocina que los hombres.

Invitamos a leer el estudio completo de *Niveles de inteligencia emocional según género de estudiantes en la educación superior* (Rodríguez López, Jorge; Sánchez Santacruz, Raúl Fabricio; Ochoa Escobar, Laura Marlene; Cruz Piza, Iyo Alexis y Fonseca Morales, Ruth Tatiana, 2019) que concluye con lo siguiente:

La presente investigación presenta resultados similares a los encontrados en otros estudios que han determinado un comportamiento regulador de las emociones superior en hombres que en mujeres, confirmados por relaciones estadísticamente significativas.

Así mismo, no ha detectado significación estadística en la relación de la inteligencia emocional como constructo, con el género. En el análisis didáctico de los conocimientos disciplinares en la educación superior, se visibiliza una tendencia creciente a privilegiar la inteligencia emocional, vinculada ya al rendimiento académico y en la futura inserción exitosa del egresado universitario a la sociedad. Ello ocurre, no obstante, la diversidad de enfoques que hace más compleja su conceptualización, evaluación y alcance, dada la confirmación científica de su impacto positivo sobre la salud humana y en los ámbitos educativo y laboral. La relación de la inteligencia emocional con el género debe ser enfocada no solo a encontrar posibles diferencias, sino también a tomarlas en cuenta en intervenciones educativas en las que se implementen programas de cara al mejoramiento del constructo en las colectividades estudiantiles. Para ello sería imprescindible identificar las competencias emocionales mayormente presentes y utilizadas en uno y otro sexo, poniendo una mirada reflexiva en el modo de conjugarlas en la comunidad estudiantil.

– HABILIDADES MANUALES. Aptitudes que permiten la realización de tareas manuales

Históricamente las manualidades están fuertemente asociadas al género femenino. Posiblemente sea porque, en el pasado, eran las mujeres las que hacían las tareas del hogar y las que tenían un papel decisivo para llevar a cabo labores de mantenimiento menos aparatosas.

Entendemos por destrezas manuales la capacidad para realizar de manera autónoma las diferentes actividades de la vida diaria. Nos referimos a habilidades motrices finas desarrolladas, incluyendo coordinación locomotora y control postural.

Desde el punto de vista educativo, las niñas se han orientado históricamente a potenciar destrezas en manualidades.

– HABILIDADES MECÁNICAS. Capacidad de comprensión de cómo se presentan ciertos fenómenos en la vida cotidiana

Las mujeres tienen capacidad de actuar en muchas direcciones o temas al mismo tiempo. Esto supone una ventaja competitiva a la hora de tomar decisiones y enfrentarse a situaciones de crisis. A menudo se generaliza afirmando que las mujeres tienen la capacidad de hacer varias cosas a la vez. Sin embargo, la capacidad de focalizarse en una actividad es también garantía de éxito. La integridad y conservación de ciertos valores también resultan clave para la mujer, que posee la empatía como una característica

determinante. Aunque se suele entender que las habilidades mecánicas se asignan a un estilo puramente masculino, en muchas ocasiones las mujeres que se han dedicado a actividades mecánicas han sido cuestionadas regularmente, por lo que han debido demostrar doblemente sus conocimientos y habilidades.

– HABILIDADES CIENTÍFICAS. Las incógnitas del mundo constituyen para estas personas una posibilidad de superación

La narrativa popular habla de que los sueños se vuelven acciones en el caso de las mujeres, pues tienen la capacidad de crear escenarios mejores y de ponerles fecha de inicio y de acción. La mujer no solo se queda anhelando, sino que actúa y rápido.

No evoluciona más el más fuerte, sino el que mejor se adapta a la situación. En procesos de toma de decisiones, las mujeres son capaces de realizar un balance en su vida y ser completamente coherentes entre lo que hacen, piensan y dicen.

Las mujeres referentes tienen muy claro que tendrán éxito. La confianza que abrigan en sí mismas las conduce hacia la consecución de sus objetivos, sin importarles cuán disparatada parezca la idea. No basan su autoestima en qué puedan opinar los demás de ellas. Una mujer exitosa conoce cuáles son sus fortalezas y sus debilidades y es perfectamente consciente de lo que es capaz de lograr

cuando se esfuerza. Además, se caracterizan por tener una alta capacidad para generar nuevos retos y experimentar.

En 2012, Yale publicó un estudio que probó que físicos, químicos y biólogos tienden a ver a un hombre científico más favorablemente que a una mujer también científica con las mismas cualificaciones. Profesores de seis notables áreas del mundo científico estaban más interesados en ofrecer puestos de trabajo a hombres. El estudio analizaba también que, en caso de contratar a una mujer, su salario era 4 veces menor al de un hombre. Sorprendentemente, las mujeres científicas tenían el mismo sesgo de género que los hombres.

En la universidad la presencia de mujeres en el área de Ciencias Físicas se sitúa en torno al 22%, proporción que disminuye a medida que se avanza en la carrera, un 14% de catedráticas, según un estudio realizado por la Real Sociedad Española de Física.

– HABILIDAD DE VISUALIZACIÓN. Destreza que permite imaginar posibles escenarios futuros ante un inconveniente dado

Los referentes femeninos tienen mayor predisposición al cambio. Su estilo es innovador, con un firme sentido de la calidad, centrado en la persona, flexible, comunicativo y persuasivo. Generalmente tienen una elevada capacidad de decisión y son capaces de generar los impulsos necesarios para

abrirse paso ante situaciones adversas. Logran metas y ayudan a que otros lo hagan: cuando las mujeres crecen, lo hacen también sus familiares y sus parejas. Tienen una habilidad multiplicadora.

Los referentes femeninos no esperan la perfección en sí mismas ni en las personas que las rodean a pesar de que están siempre en búsqueda del éxito. Se permiten tachar metas de su lista si no las consideran realistas. El filósofo alemán Georg Wilhelm Friedrich Hegel dijo: *Nada grande se ha hecho en el mundo sin una gran pasión*. Una mujer visualiza el éxito y lo persigue con pasión; asumiendo riesgos, saliendo de su zona de confort y sin miedo. Las mujeres que tienen éxito no toman decisiones imprudentes, pero saben cómo tomar un riesgo calculado, saben que para ganar es necesario arriesgar. También son conscientes de que el fracaso va de la mano del éxito, ya que es catalizador del cambio y conduce a potenciar la mejor versión de ellas mismas.

Propuestas específicas para Referentes

Educación:

- Incluir referentes femeninos en la escolarización junto a los masculinos.
- Formación en sesgos de género con charlas sobre los trabajos de los padres y de las madres.
- Crear una guía del lenguaje inclusivo más allá del todos/todas. Ya existe, pero quizá no se aplica ni se conoce.
- Según la UNESCO, solo el 35 % de los estudiantes matriculados en el mundo en carreras STEM son mujeres. Por su parte, y con el fin de combatir esta desigualdad, el estudio “Girls in STEM: Is It a Female Role-Model Thing?” confirma la efectividad de una serie de sesiones, destinadas a niñas de entre 12 y 16 años, para reducir la brecha de género. Las expertas, mujeres referentes en este ámbito, evalúan los efectos de un programa de referentes femenino realizado por la Fundación *Inspiring Girls* España sobre las preferencias de las niñas a la hora de seguir estudios STEM. Tal y como explican las autoras: *En este programa, mujeres voluntarias que trabajan en ámbitos STEM acuden a colegios a compartir sus experiencias profesionales y vitales con niñas de entre 12 y 16 años; después se mide su efectividad*. El estudio se configuró a partir de una muestra de 304 niñas de 16 colegios españoles durante el curso escolar 2018-2019, en el que las alumnas asistieron a tres sesiones con mujeres referentes en ámbitos científicos. *Algo que nos encontramos fue que las charlas reducen los estereotipos de género relacionados con las habilidades matemáticas, ya que el éxito en esta disciplina se asocia comúnmente con un alto grado de brillantez intelectual, algo que se suele atribuir con frecuencia a los hombres*, afirma González.

Mundo laboral:

- Guías sobre sesgos y *role models* para directivos y para toda la plantilla.
- Planes de evolución de carrera. Incluye un capítulo de sesgos y referentes femeninos.
- En los tribunales donde se deciden las promociones es obligatorio revisar los sesgos de los examinadores: ¿valoro mejor a un candidato que se parece a mí? ¿Prejuicio que una mujer que acaba de ser madre no está interesada en un puesto directivo que por ejemplo obligue a viajar? ¿Prejuicio que un hombre separado no quiere un ascenso?
- Charlas de mujeres directivas para dar ejemplo a otras mujeres del grupo para que den un paso adelante en su carrera.

Medios de comunicación / publicidad:

- Los medios de comunicación han adquirido mayor conciencia sobre la importancia de eliminar los sesgos y sobre la difusión de *role models*. Muchos medios poseen sus libros de estilo y cuentan con la figura del defensor en igualdad. Es fundamental el compromiso que deben adquirir al respecto las universidades de periodismo, así como que exista formación específica en la carrera de periodismo sobre sesgos de género y *role models*.

Instituciones:

- La sociedad civil resulta clave para avanzar en la erradicación de los sesgos de género y en la difusión de los referentes femeninos en los diferentes campos del conocimiento y del mundo laboral. En ese sentido debe darse especial relevancia a:
 - Las jornadas y debates que incluyan entre sus ponentes a hombres y mujeres expertos y de distintas generaciones.
 - Cambiar las jornadas de *mujeres hablando para mujeres* por jornadas donde las mujeres expertas hablen de los temas donde son referentes ante un público masculino.
 - Fomentar los roles distintos por parte de los hombres.
 - Fomentar *networking* de mujeres y hombres.
 - Implantar talleres de erradicación de sesgos para las juntas directivas de todas las instituciones de la sociedad civil.

Listado de referentes femeninos

- Emmeline Pankhurst (1858-1928); Benazir Bhutto (1953-2007); Dolores Ibárruri (1895-1989); Clara Campoamor (1888-1972); Diana Spencer,

- Princesa de Gales (1961-1997); Rosa Luxemburgo (1871-1919); Eva Duarte (1911-1952); Vigdis Finnbogadottir (1930-), Michelle Obama (1964-)
- Kathryn Bigelow (1951-); Virginia Woolf (1882-1941); Ana Frank (1929-1945); Madre Teresa de Calcuta (1910-1997); Margaret Thatcher (1925-2013); Lady Godiva (S. XI); Rigoberta Menchú (1959-)
 - Frida Khalo (1907-1954); Jane Austen (1775-1817); Simone de Beauvoir (1908-1986) Venus & Serena Williams (1981-/1980-); Katherine Graham (1917-2001); Simon Biles (1997-); Benedetta Tagliabue (1963-); Alexia Putellas (1994-)
 - Ada Lovelace (1815-1852); Hedy Lamarr (1914-2000); Valentina Tereshkova (1937); Katherine Johnson (1918-2020); Margaret Hamilton (1936-); Esther Conwell (1922- 2014); Edith Clarke (1883-1959); Helen Augusta Blanchard (1840-1922)
 - Marie Curie/Sklodowska (1867-1934); Rosalind Franklin (1920-1958) Amelia Earhart (1898-1937); Gertrude B. Elion (1918-1999); Rita Levi-Montalcini (1909-2012); Jane Goodall (1934-); Stephanie Louise Kwolek (1923-2014); Concha Monje (1977-)
 - Rosa Parks (1913-2005); Malala Yousafzai (1997-); Gabrielle Coco Chanel (1883-1971); Carrie Fisher (1956-2016); Cleopatra (60-30 a. C.); María Montessori (1870-1952); Ruth Joan Bader (1933-2020); Greta Thunberg (2003-); Kimberly Bryant (1967-); Carlota Pi (1976-).

IX. ¿A cuánta igualdad obligan las leyes en España?

Estado actual de la legislación. Algunas debilidades

La primera norma, de carácter integral que pretendió dar un verdadero impulso al objetivo de la Igualdad de la Ley Orgánica 3/2007, del 22 de marzo, Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (en adelante, LOI). Dicha ley afecta tanto a los poderes públicos como a las empresas, y abarca las políticas de educación, salud, sociedad de la información, deportes y ámbito laboral, entre otras: con ella se demostró una clara voluntad política de avanzar en la igualdad efectiva. Pero la entrada en vigor de la LOI coincidió con la crisis económica de 2008, lo que supuso una falta de impulso a las políticas de igualdad.

Uno de los aspectos de mayor trascendencia para conseguir la igualdad de hombres y mujeres en el ámbito laboral fue la implantación de la obligatoriedad de negociar y aprobar un Plan de Igualdad en las empresas con 250 o más personas trabajadoras, y que en la actualidad, debido al RD 901/2020, se ha extendido a las empresas con más de 100 trabajadores y a las de 50 o más trabajadores a partir del 7 de marzo de 2022.

En los últimos tres años se han producido importantes avances en la aprobación de normas laborales con el objetivo de reducir las diferencias entre mujeres y hombres, así como de eliminar las discriminaciones existentes (permisos por nacimiento iguales e intransferibles para padres y madres, registro retributivo, ampliación de los planes de igualdad, entre otros). Los Reales Decretos 901/2020 (Planes de igualdad) y 902/2020 (Igualdad retributiva) han sido las disposiciones normativas más relevantes aprobadas concretando la citada Ley Orgánica. Como nos demuestran las estadísticas, estos pasos han sido importantes, pero no suficientes para acercarnos a la igualdad efectiva.

En nuestro país no existe una tradición cultural clara de cumplimiento de la norma, lo que supone que en muchos aspectos exista una auténtica brecha entre la ley y la realidad. La producción normativa y los cambios legislativos por sí mismos, en muchas ocasiones, no varían el contexto sobre el que pretenden actuar, por lo que las disposiciones legales en materia de igualdad deberían ir acompañadas de un conjunto de medidas que promuevan un cambio cultural, impulsadas por los diferentes niveles de las administraciones públicas de forma que sirvieran para remover estereotipos y prejuicios existentes sobre la contratación o promoción de las mujeres, además de redistribuir de forma efectiva la corresponsabilidad en las tareas de cuidados. El objetivo consiste en que tanto la sociedad como las empresas perciban que la igualdad es

garantía de una sociedad más justa, pero también más competitiva, equitativa y cohesionada socialmente.

Entendemos que deben abordarse aspectos de la legislación que pueden favorecer esta situación de discriminación, junto con aquellas otras actuaciones que susciten un cambio cultural. Las trataremos en los siguientes apartados.

Informes de impacto de género de las disposiciones y planes especiales y su evaluación

Integrar la perspectiva de género desde el inicio del proceso de elaboración de una norma, así como de los presupuestos, debería ser un instrumento útil para valorar su impacto en la reducción de las diferencias existentes. En este sentido, la LOI 3/2007, en su artículo 19, prevé que los proyectos de disposiciones de carácter general y los planes de especial relevancia económica, social, cultural y artística que se sometan a la aprobación del Consejo de Ministros, deberán incorporar un informe sobre su impacto por razón de género. Con anterioridad, la Ley 30/2003, del 13 de octubre, sobre medidas para incorporar la valoración del impacto de género en las disposiciones normativas que elabore el Gobierno ya regulaba la necesidad de su realización.

El impacto de género tiene como objetivo analizar y valorar los resultados de la aprobación del proyecto,

desde la perspectiva de la eliminación de desigualdades y de su contribución a la consecución de los objetivos de igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, a partir de los indicadores de situación de partida, de previsión de resultados y de previsión de impacto (Real Decreto 931/2017, de 27-10, por el que se regula la Memoria del Análisis de Impacto Normativo).

No obstante, esta norma no está siendo útil para analizar ese impacto, sino que constituye un informe más en el proceso de elaboración de las disposiciones y a cargo de los organismos encargados de la igualdad. Aunque es preceptiva su realización, no tiene carácter vinculante y no se refleja, con carácter general, en la norma que se está elaborando.

Por otro lado, nuestro país carece de una tradición evaluadora de las disposiciones y políticas a los efectos de determinar si se han conseguido o no los fines pretendidos. Esta es una de las causas de la amplia brecha entre ley y realidad, pues las normas dictadas en materia de igualdad escasamente logran sus objetivos.

Propuesta

Modificar art. 19 LO 3/2007 de Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres, para establecer el carácter vinculante del informe de impacto de género e

implantar la evaluación, tras cuatro años de vigencia como máximo, de las disposiciones o planes de que se trate a efectos de determinar si se han alcanzado los objetivos que la norma pretende impulsar.

*Los proyectos de disposiciones de carácter general y los planes de especial relevancia económica, social, cultural y artística que se sometan a la aprobación del Consejo de Ministros deberán incorporar un informe sobre su impacto de género, de **carácter vinculante**. Transcurridos **como máximo cuatro años** desde la vigencia de la disposición o del plan especial aprobado por el Consejo de Ministros, se realizará en el plazo máximo de seis meses un **Informe de Evaluación de su impacto de género**.*

Por otro lado, se deberían hacer extensivas estas obligaciones de informes preceptivos vinculantes y sus evaluaciones a las disposiciones y planes aprobados por todas las Administraciones Públicas (gobiernos autonómicos, diputaciones, ayuntamientos).

1. Planes de igualdad

Los Planes de Igualdad, instrumento para avanzar en la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el seno de las empresas, carecen del impulso necesario dentro del tejido productivo, esto explica que el avance en la eliminación de las discriminaciones dentro de las empresas sea bastante lento.

Por ello, hay que considerar que el Plan de Igualdad es un instrumento necesario para abordar de manera integral la igualdad efectiva en el seno de las empresas. A partir del obligatorio diagnóstico, como primer paso para la elaboración del Plan de Igualdad, en cada empresa se analiza la situación de las mujeres (en los ámbitos de selección y contratación, formación y promoción profesional, clasificación profesional, brecha salarial y auditorías salariales, conciliación, condiciones de trabajo y medidas de prevención del acoso sexual y por razón de sexo). Una vez realizado el diagnóstico, deberán fijarse objetivos de igualdad, las medidas para alcanzarla, los indicadores de cumplimiento de las medidas y los recursos destinados a ello. Además, una vez negociados y aprobados, existe la obligación de registrar los Planes de Igualdad ante la Autoridad Laboral.

Para poner un ejemplo, solo el 20% de las empresas, 3.500 empresas del total de 17.350 obligadas, por el número de trabajadoras en su plantilla, a elaborar y presentar el Plan de Igualdad), han registrado su plan ante la autoridad laboral, lo que confirma que la norma, si no va acompañada de otros factores, resulta insuficiente para cambiar la realidad.

Actualmente, las empresas obligadas a elaborar y registrar el Plan de Igualdad son las que cuentan con más de 100 trabajadores en plantilla, y a partir de marzo de 2022 esta obligación ya se han extendido a

las empresas que cuenten con más de 50 personas trabajadoras.

Por su parte, las empresas que emplean entre 20 y 49 trabajadores, un total de 46.101 empresas, no tienen obligación de presentar el Plan de Igualdad, sino que la norma vigente solo les exige tener un Registro Retributivo, diferenciado por sexo.

La Ley de Contratos del Sector Público 9/2017, del 8 de noviembre, solo prevé en su artículo 71.1 d) la prohibición de contratar a empresas de más de 250 trabajadores, que no cumplan con la obligación de contar con un plan de igualdad conforme a lo dispuesto en el artículo 45 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad de mujeres y hombres. Sin embargo, la modificación operada en esta ley por el Real Decreto-Ley 6/2019, del 1 de marzo, de medidas urgentes para la garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, no ha afectado al art. 71.1 d) de la LCSP, por lo que solo resulta de aplicación para empresas de más de 250 trabajadores.

Propuestas

1. Creación en el seno de las empresas de la figura de la/el Delegada/o de Igualdad, que debería elegirse entre la representación colectiva de los trabajadores de la empresa, al igual

- que en el año 1995 el Delegado/a de Prevención de Riesgos Laborales. En una primera fase debería instaurarse en las empresas obligadas a aprobar y a registrar un Plan de Igualdad. En el supuesto de que la empresa obligada a tener un Plan de Igualdad careciera de representación colectiva de la plantilla (Comité de Empresa) las personas trabajadoras elegirían directamente esa a figura. Sus funciones serían impulsar el cumplimiento de las distintas medidas del Plan de Igualdad y colaborar con las empresas en el avance de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.
2. Para la empresas grandes y medianas, al igual que en materia de protección de datos o en prevención de riesgos laborales, se debería legislar la figura de la/el Agente de Igualdad, persona experta –debidamente acreditada– en materia de igualdad en la empresa, responsable de elaborar, impulsar y hacer seguimiento de las medidas del plan de igualdad, siendo la igualdad un objetivo transversal a todos los niveles de las empresas. Se le deberían reconocer determinadas garantías para garantizar su independencia.
 3. Vincular la obligación de tener el Plan de Igualdad elaborado y registrado a la obtención de cualquier subvención o contratación con el sector público.

4. Promover actuaciones específicas de la Inspección de Trabajo dirigidas a comprobar la existencia de Plan de Igualdad y de su cumplimiento.
5. Impulsar la realización de Auditorías de género (condicionamiento de acceso a contratos o subvenciones públicas), cuando no exigirlos en empresas de determinada dimensión **o, como sucede en relación con la gestión de la PRL, en caso de exigirse por la ITSS.**
6. El importante volumen de las personas empleadas en las empresas de 20 a 50 trabajadores y trabajadoras aconsejaría poner en marcha incentivos y asesoramiento especializado a estas empresas en materia de igualdad, promoviendo la elaboración de planes de igualdad, aunque no sean obligatorios.
7. Modificación del art. 71.1.b) de la Ley de Contratos del Sector Público, extendiendo la prohibición de contratación pública a las empresas de más de 50 trabajadores que no cuenten con el preceptivo Plan de Igualdad.

Cumplimiento de la normativa en materia de igualdad: Inspección de trabajo y de seguridad social.

El órgano competente para comprobar el cumplimiento de la normativa en materia laboral y de Seguridad Social es la Inspección de Trabajo. La última

Memoria de Actividades de este organismo es del año 2019. Las competencias de vigilancia que tienen atribuidas son muy amplias, pues abarcan tanto la materia de Seguridad Social, empleo, prevención de riesgos y relaciones laborales.

De todas las actuaciones realizadas en el año 2019 en materia de Relaciones Laborales solo el 1,08% tuvo como objetivo comprobar la existencia de discriminaciones por razón de género (2.614 en total). Gracias a dichas actuaciones se extendieron un total de 320 infracciones a la normativa sobre igualdad por razón de sexo y 859 requerimientos de cumplimiento a las empresas.

Propuestas

1. Especializar a la Inspección de Trabajo en la fiscalización del cumplimiento de la normativa de igualdad entre mujeres y hombres, fijando objetivos anuales de un número mínimo de empresas en las que realizar comprobaciones del cumplimiento de la normativa.
2. Requerir a las empresas obligadas a tener Plan de Igualdad y cumplir con ese imperativo legal.

Presencia de mujeres en los puestos de responsabilidad de las empresas: Consejos de administración y alta dirección

Los estudios e informes que regularmente analizan la presencia de mujeres en los órganos de gobierno y dirección de las grandes empresas concluyen repetidamente que los objetivos de paridad de género siguen siendo un desafío: al finalizar la etapa universitaria, hay una clara mayoría de mujeres cuyos expedientes son significativamente mejores, pero las mujeres solo ocupan el 19% de los puestos directivos en España.

Las distintas iniciativas legislativas, tanto en España como a nivel de la Comisión Europea, se inspiran en estos objetivos de paridad, pero en España no existe actualmente ninguna norma que imponga cuotas obligatorias (como sí ocurre en jurisdicciones vecinas como Francia, Bélgica, Italia, Alemania o Austria), limitándonos como única referencia a la recomendación contenida en el Código de Buen Gobierno de tener un 40% de mujeres en los órganos de administración de las sociedades cotizadas en el plazo meramente indicativo de 2022, y sin que la falta de cumplimiento sea motivo de sanción alguna.

Las iniciativas europeas no cejan en el empeño: los ministros de Asuntos Sociales de la Unión Europea acaban de elevar una propuesta de Directiva para defender una cuota de al menos un 40% de mujeres en los puestos directivos -no solo en los órganos de administración- de las grandes empresas europeas, dando de plazo hasta 2027 e imponiendo criterios

claros y neutros en la selección de puestos directivos para las empresas que no cumplan esta cuota.

La presencia de mujeres en los órganos de administración y dirección de las empresas españolas ha aumentado significativamente, pero sigue siendo insuficiente, y experimenta un crecimiento desigual en función del tamaño, el sector de actividad y la cultura profesional y social de cada empresa. 21 de las 35 empresas del IBEX cumplen con el requisito formal de la paridad del 30% y de ellas, 4 alcanzan el 40%, pero son en su mayoría mujeres que ocupan la posición de consejera independiente no ejecutiva, por lo que la presencia femenina en los máximos puestos de dirección, esto es, de responsabilidad ejecutiva, es muy inferior al que estos datos formales arrojan. Si bien crece notablemente el peso específico de las mujeres en los puestos claves de control al frente de órganos delegados y comisiones relevantes dependientes del máximo órgano de gobierno y administración de las sociedades.

Tanto las empresas del IBEX como las restantes empresas cotizadas en el mercado continuo no deben en modo alguno ser nuestra única referencia, pero sin duda son, por su alto grado de exposición, un punto muy poderoso de tracción para impulsar y promover la evolución hacia la paridad, y permiten –por su sometimiento a una mayor supervisión–, un mayor grado de regulación que debe aprovecharse

en beneficio y estímulo de políticas pro-paritarias que puedan generalizarse.

La correlación entre el avance hacia la paridad y la neutralización de la brecha de género y la mejora de todos los indicadores de sostenibilidad, rendimiento, eficiencia, innovación y progreso, reputación, resiliencia y competitividad de nuestras empresas está hoy demostrada y fuera de toda duda. Por ello debemos aprovechar que estos objetivos figuran hoy entre las máximas prioridades del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia post crisis sanitaria, a la altura de los principales vectores de crecimiento y transformación, como la digitalización, la transición ecológica y la cohesión social y territorial.

En el ámbito de la presencia femenina en los puestos de alta dirección y gobernanza, la mujer dispone, por el nivel de su posición, de un grado razonable de accesibilidad a algunos ejes clave: educación y formación, capacitación, herramientas para su desarrollo profesional en la economía digital y apoyo financiero. Debemos por tanto preguntarnos qué mejoras son necesarias para que todo ello aboque a la mujer a una posición de mayor presencia y visibilidad, autonomía crítica, reconocimiento, reputación, expectativas de promoción y evolución y, finalmente, por qué no, retribución. En definitiva, a romper los llamados techos de cristal para permitir

que las mujeres directivas puedan alcanzar plenamente su potencial y su cota presencial.

Las insuficientes medidas de conciliación y la escasa corresponsabilidad familiar, los estereotipos en la cultura empresarial organizacional y las limitaciones de movilidad territorial en las etapas más intensas de la vida familiar son un factor determinante. Pero también son las barreras que se levantan en el ámbito estrictamente profesional y empresarial. Veamos en qué consisten algunas de ellas y qué medidas podrían impulsarse para combatirlas:

Los procesos de selección

Estudios fundamentados demuestran que la adopción de procesos ciegos de selección, contratación y nombramiento en que los seleccionadores no conocen determinadas condiciones personales de los candidatos (género, edad, origen, raza) traen como consecuencia la eliminación de factores de estereotipo y discriminación que atribuyen distintos valores y aptitudes para las posiciones de máximo poder competencial y responsabilidad: la llamada segregación laboral vertical o jerárquica. Asimismo, la externalización de los procesos de selección y nombramiento contribuye de forma significativa a aportar transparencia, objetividad e imparcialidad y, por tanto, igualdad de oportunidades en el proceso.

Es cierto que la obligación de externalizar estos procesos puede ser algo cuestionable ya que, por una parte, introduce un coste adicional que no todas las empresas pueden o están dispuestas a soportar y, por otra, es aplicable a los procesos de incorporación externa, pero no es realista en los de promoción interna, por lo que debemos poner el acento en la transparencia y publicidad de las ofertas, y en la imparcialidad de los procesos como cuestión crítica y muy efectiva.

Propuesta

La obligatoriedad de externalizar los procesos de selección, contratación y nombramiento para estimular la diversidad de talento y de género, así como de emplear para estos procesos *curricula vitae* ciegos, pues ambas cosas pueden contribuir de forma notable al equilibrio de género en la contratación en general y particularmente en puestos de alta responsabilidad y dirección. Esta metodología debería aplicarse no solo a los procesos de selección para la incorporación inicial, sino para los procesos internos de nombramiento para la promoción de directivos en la empresa, en cuyo caso debe además imponerse la publicidad de la oferta y la transparencia de las condiciones ofertadas.

Las cuotas femeninas

El debate en espiral sobre los beneficios y las desventajas de las cuotas femeninas es tan variado como incansable. La imposición de cuotas para la presencia

de mujeres en los máximos órganos de dirección y administración de la empresa no debe constituir un objetivo en sí mismo, sino una herramienta preventiva para motivar a las empresas a ambicionar el equilibrio de género. En la actualidad la cuota es una mera recomendación limitada a las empresas del IBEX 35 y que no conoce sanción. Esta recomendación debería convertirse en una exigencia y extenderse a todas las medianas y grandes empresas en las que la brecha de género es más pronunciada, requiriendo a las empresas que no la cumplan un plan de remediación vinculante y supervisado por el organismo competente.

Propuesta

La obligatoriedad de las cuotas femeninas en los órganos de dirección y administración de las medianas y grandes empresas en general, con la exigencia de un plan de actuaciones de remediación vinculante a implementar en un plazo limitado, supervisado por los organismos competentes (CNMV, Registro Mercantil) y con imposición de sanciones en caso de incumplimiento de las medidas propuestas en el plan, que incluyan la nulidad de los acuerdos adoptados por órganos que no cumplan los requisitos mínimos de cuotas.

La brecha salarial

En los niveles de alta dirección una de las causas principales de la brecha salarial es la propia disfunción que supone la desigualdad en el acceso real a

los cargos de máxima responsabilidad en la dirección de una empresa. Por tanto, las principales medidas impulsoras y correctoras deben ir dirigidas a remediar el desequilibrio de género vertical, más que a los ajustes directos en los niveles de retribución. Dicho lo anterior, la divulgación, transparencia y publicación generalizada de las comparativas salariales del máximo nivel jerárquico de la empresa de forma diferenciada al volumen salarial global, podría actuar como un factor corrector preventivo de dichas desigualdades.

La obligatoriedad del registro salarial que contiene nuestra normativa es un primer paso que debería, además, reforzarse en el caso de los órganos de dirección y administración con el requisito expreso de la indicación de la desviación retributiva en términos de porcentaje entre la remuneración individual percibida por hombres y la recibida por mujeres de igual rango de responsabilidad.

Propuesta

La obligatoria publicación de los niveles retributivos de los miembros de la alta dirección de la empresa y del órgano de administración, con expresa pormenorización y desglose de las distinciones de género, en términos de porcentaje de desviación de la retribución individual entre hombres y mujeres, y extensible a todas las empresas (y no solamente a las obligadas a elaborar el Estado de Información

No Financiera), así como la obligatoriedad de aportar un informe justificativo cuando la diferencia salarial supere un rango definido.

Eliminación de las discriminaciones legales de las empleadas de hogar

El número de personas que realizan trabajos formales (dadas de alta en la Seguridad Social) es de casi 400.000, de las cuales más de un 95% son mujeres. Las condiciones laborales y de seguridad social de este colectivo de mujeres son muy inferiores a las del resto de personas trabajadoras. Entre otras condiciones de trabajo, carecen de seguro de desempleo, sus bases de cotización y por tanto sus pensiones futuras son inferiores al resto de los trabajadores. Además, en caso de insolvencia de la persona que las ha contratado, el Fondo de Garantía no les paga los salarios.

Por otro lado, la tramitación de las obligaciones de alta en la Seguridad Social o de los partes de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales es idéntica a la de las empresas, lo que supone un obstáculo para que las personas que son cabeza de familia puedan cumplir adecuadamente sus obligaciones laborales debiendo, en la mayoría de los casos, acudir a profesionales que les realicen esos trámites, con el consiguiente coste económico.

Propuestas

1. Ratificación del Convenio 189 de la OIT (2011) de trabajadoras y trabajadores domésticos a efectos de eliminar todas las discriminaciones y garantizar todos los derechos reconocidos en dicho convenio a las empleadas de hogar.
2. Modificar la legislación actual que regula sus condiciones de trabajo y prestaciones de seguridad social, equiparándolas a las ya reconocidas al resto de las personas trabajadoras.
3. Instaurar un sistema como el existente en otros países europeos (Francia, Bélgica...) de cheques pago que se entregan a las empleadas del hogar por la prestación de servicios, gestionando el pago, las cotizaciones a la Seguridad Social y la compra de cheques por una Agencia creada al efecto.

El beneficio fiscal a la I+D+i en el Impuesto sobre Sociedades (IS) consiste en la posibilidad de deducir de la cuota del impuesto el 25% de los gastos dedicados a investigación y desarrollo (I+D), y el 12% de los destinados a innovación tecnológica (iT), existiendo ciertos límites máximos (artículos 35 y 39 de la Ley 27/2014, del 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades). La tasa de deducción para el gasto en I+D se ve incrementada hasta el 42% cuando el gasto supera la media de los dos años anteriores, así como para los gastos de personal exclusivamente adscrito a actividades de I+D.

Replanteamiento de los incentivos a la contratación por razón de género

Cualquier mínima aproximación a las medidas vigentes que tratan de incentivar la contratación en nuestro país arroja una clara conclusión: complejidad de la norma y una duda sobre su eficiencia.

La conclusión, como hemos adelantado, no es otra que la excesiva complejidad del portafolio de incentivos a la contratación. Una complejidad derivada tanto del sinfín de supuestos que se contemplan por la normativa estatal y –en determinadas ocasiones– autonómica; como por la nada fácil combinación entre ellos. Una conclusión que no hace más que agudizarse si se observa sus constantes modificaciones desde que hace casi 25 años (Ley 64/1997) se iniciase esta particular andadura con voluntad estructural o programática.

En la actualidad, el listado de colectivos cuya contratación se incentiva con base a una reducción total o parcial de la cuota empresarial a la Seguridad Social es el siguiente:

- Personas con Discapacidad
- Personas con Capacidad Intelectual Límite
- Mayores de 45 Años
- Jóvenes Menores de 25 Años
- Contratos a Trabajadores Procedentes de una ETT

- Conversión de Contratos en Indefinidos
- Víctimas
- Trabajadores en Situación de Exclusión Social
- Trabajadores Parados de Larga Duración
- Conciliación de Vida Personal, Laboral y Familiar
- Mantenimiento de Empleo
- Contrato Indefinido o Temporal Dirigidos a Ámbitos y Colectivos Específicos
- Trabajo Autónomo con Carácter General
- Trabajo Autónomo con Carácter Específico

En la mayoría de los supuestos, la bonificación que se reconoce suele ser mayor ante una mujer trabajadora que ante un hombre trabajador en las mismas circunstancias. Por tanto, sin más matización, ciertamente nada se puede objetar respecto de la presencia de la perspectiva de género con relación a los supuestos que se listan para incentivar. Diferente es si están todas las medidas que deberían ser, o si las medidas de fomento previstas son realmente eficientes. Pero ello nos lleva a plantear la gran “duda” apuntada en la materia.

En efecto, a finales de 2020 la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (Airef) advirtió, en un informe argumentado, que los *efectos positivos de los incentivos a la contratación* que suponen alrededor del 40% de las políticas activas de empleo, casi 3.000 millones de euros anuales, son *modestos, al tender a desaparecer una vez terminan las bonificaciones*.

A la anterior conclusión, que compartimos, cabe añadir otra, y es que ningún dato ha constatado que el progresivo incremento de bonificaciones que dejan de ser temporales para prolongarse durante la vigencia del contrato haya significado un punto de inflexión en relación con los colectivos de personas trabajadoras a las que van dirigidas.

Lo anterior, junto con el hecho de que, entre todos los colectivos cuya contratación se incentiva, el parámetro transversal del género sea prevalente, justificando que sean mayores los incentivos a la contratación de mujeres trabajadoras, comporta un efecto perverso que necesariamente ha de corregirse. Y decimos perverso, pues sobre el papel nos encontramos unas políticas de incentivo que priorizan la posición de la mujer trabajadora en el mercado de trabajo (que quiere trabajar y no tiene trabajo, o que tiene trabajo, pero temporal), cuya ineficiencia no hace más que agravar precisamente el problema que pretende resolver.

Propuestas

1. Políticas activas disruptivas que eviten configurar los incentivos como cuantías desvinculadas de las reformas necesarias para combatir las dificultades que tiene la mujer trabajadora en el acceso al mercado de trabajo. modo de ejemplo y en la línea planteada por el Informe Airef citado, de poco sirven los incentivos a la conversión de contratos temporales en fijos si no se vinculan a programas de formación que mejoren la empleabilidad de la mujer trabajadora.
2. Simplificación de los incentivos incrementando su cuantía y duración, potenciando su configuración sectorial y/o (con base a la colaboración entre APU) territorial. La situación/presencia de la mujer trabajadora no es la misma independientemente del sector que se analice, disponiendo de todos los datos necesarios para llevar a cabo esta actuación.
3. Configurar mecanismos ágiles de seguimiento y evaluación continua de los sistemas de incentivos. Según el Informe Airef, se trataría de *construir un sistema de indicadores de seguimiento y los conjuntos de datos necesarios para que las administraciones públicas puedan realizar evaluaciones de los incentivos. Facilitar y promover las mismas entre la comunidad científica.*
4. Configurar unos incentivos claros y atractivos para fomentar proyectos de emprendeduría liderados por mujeres, nuevamente vinculados a sectores y/o territorios que los datos nos arrojen como con infrarrepresentación de la mujer-empresaria.

5. Aplicar beneficios fiscales en forma de deducción en el Impuesto sobre sociedades en la línea de los existentes en I+D+i.1, dado el buen resultado en el fomento de la inversión en I+D+i, (estudio de la AIREF de 29/10/2020), así como las limitaciones de las bonificaciones a la contratación, se propone aplicar deducciones existentes a los gastos por incrementos de plantilla media en ámbitos sectoriales con una clara segregación horizontal (ver Tabla 1).

Adecuación del contrato a tiempo parcial a la finalidad prevalente que trata de satisfacer

Tal y como se ha indicado en el análisis cuantitativo que introduce este apartado, es claro el protagonismo de las mujeres en el trabajo a tiempo parcial (ver gráfico 4), sin que se hayan apreciado variaciones significativas en los últimos 10 años. De igual manera, en relación con el desempleo, la tasa de paro de las mujeres también muestra un mayor nivel de desempleo sistemático en relación con los hombres (ver gráfico 5). Un dato este último importante, por lo que seguidamente se dirá respecto al trabajo a tiempo parcial involuntario (en adelante, TPI).

Como claramente nos indica Eurostat, la incidencia del trabajo a tiempo parcial difiere significativamente entre hombres y mujeres. En 2016 algo

menos de un tercio (31,4 %) de las mujeres de entre 20 y 64 años con empleo en la Unión Europea trabajaban a tiempo parcial, proporción muy superior a la de los hombres (8,2 %). A resaltar el caso de los Países Bajos, donde casi las tres cuartas partes (74,8 %) de las mujeres con empleo lo tenía a tiempo parcial en 2016, la tasa más elevada de los Estados miembros de la UE, con diferencia.

Sin embargo, en este contexto, el dato más importante viene referido al TPI, esto es, al número de personas que trabajan a tiempo parcial porque no encuentran trabajo a tiempo completo. Pues bien, según el INE, en el año 2020 los motivos principalmente alegados por las mujeres para acceder a un trabajo a tiempo parcial son los siguientes: no poder encontrar trabajo de jornada completa (49,5%), otros motivos no especificados (20,7%) y el cuidado de niños o adultos enfermos, incapacitados o mayores (14,3%). De manera pareja, entre los hombres, los principales motivos en el año 2020 en España son los siguientes: no poder encontrar trabajo de jornada completa (60,0%), otros motivos no especificados (19,6%) y seguir cursos de enseñanza o formación (13,9%).

En el mismo informe, y desde una perspectiva comunitaria, se nos indica que, en el año 2020 en España el 49,3% de las mujeres de 25 a 49 años que trabajaban a tiempo parcial lo hacían por no poder encontrar trabajo a tiempo completo, frente al

23,1% de la Unión Europea. Una contraste muy significativo y que también se produce, aunque con un diferencial sensiblemente menor, entre los hombres (65% español vs. 38,5% en el resto de Europa).

Los anteriores datos, sin más matización, nos podrían incluso hacer concluir la prevalencia del género “hombre” en cuanto a connotación negativa del trabajo a tiempo parcial (TPI), pero dicha aproximación olvida la preeminencia de la mujer como sujeto que protagoniza, tanto en España como en la UE, este tipo contractual.

Finalmente, cabe destacar un dato más: dependiendo del tipo de hogar, según el INE, en el año 2020 los porcentajes más altos de mujeres que trabajan a tiempo parcial, tanto en España como en la UE-27, corresponden a hogares con hijos.

En España, los porcentajes más altos de mujeres según el tipo de hogar con hijos son los siguientes: adulto viviendo en otro tipo de hogar (no pareja) con hijos (27,3%), adulto viviendo en pareja con hijos (25,1%), adulto solo con hijos (19,3%). En cambio, en relación con los hombres, los porcentajes más altos de contrato a tiempo parcial se producen en los hogares formados por un adulto viviendo en otro tipo de hogar (no pareja) con hijos; mientras que en la UE-27 corresponde a los hogares formados por un adulto solo sin hijos.

Y es que cuando se pregunta en positivo cuáles son los motivos por los que se acude a un contrato a tiempo parcial (trabajo a tiempo parcial voluntario), los resultados no arrojan ninguna duda: conciliación de la vida personal y/o familiar vs vida laboral.

Así, según el INE, los motivos son:

- seguir cursos de enseñanza o formación
- enfermedad o incapacidad propia
- cuidado de niños o de adultos enfermos, incapacitados o mayores
- otras obligaciones familiares o personales
- no haber podido encontrar un trabajo de jornada completa
- otros motivos

Si conjugamos todos estos datos, queda claro que la insatisfacción de la mujer trabajadora cuando accede a un contrato a tiempo parcial (TPI) solo se explica porque la finalidad prevalente que busca satisfacer (conciliación) no se resuelve con dicho contrato y, en cambio, sí en relación con el anhelado contrato a tiempo completo.

Lo anterior, a nuestro juicio, se produce -y eso puede explicar el diferencial entre España y la UE respecto del TPI, por habernos dotado de un régimen jurídico para el contrato a tiempo parcial (art. 12 ET) caracterizado de una más que intensa flexibilidad empresarial

en relación con la concreción del tiempo de trabajo (horas complementarias y horas complementarias voluntarias). De hecho, cabría afirmar que el único contrato que, en España, no permite la conciliación, para la que se requiere una inexistente o mínima capacidad empresarial de modificación del tiempo de trabajo, es el contrato a tiempo parcial.

Si, además, el artículo 12.5.e) del ET prevé que la persona trabajadora solo podrá renunciar por motivos familiares y de formación a la flexibilidad empresarial que caracteriza las horas complementarias una vez cumplido un año desde que se acordaron..., tendremos todas las pautas que pueden explicar los motivos del alto porcentaje de TPI.

Finalmente, cualquier propuesta que trate de incentivar un tipo de contrato de trabajo que favorezca la conciliación de la vida personal y familiar con la laboral cuando dicho contrato de trabajo está protagonizado por las mujeres, fácilmente puede interpretarse como perpetuadora de roles... Sin embargo, lo que queda claro es que la realidad nos muestra que (1) quienes buscan trabajo a tiempo parcial siguen siendo, por ahora, mujeres; (2) los motivos por los que buscan voluntariamente dicho contrato siguen vinculados a la conciliación de su vida personal/familiar con la laboral; y (3) el porcentaje de frustración al no ver satisfechas sus pretensiones explica que, finalmente, la conciliación se vehicule a través

del contrato a tiempo completo para el que, sorpresivamente, la norma prevé menos posibilidades de modificación empresarial del tiempo de trabajo que las previstas para el contrato a tiempo parcial.

Propuestas

1. Modificar sustancialmente la regulación del contrato a tiempo parcial, de tal manera que cuando se acceda al mismo con la finalidad de conciliar la vida personal/familiar con la laboral implique una suerte de protección frente a la necesidad empresarial de alteración del tiempo de trabajo.
2. En su caso, como mínimo debería eliminarse el plazo de un año de espera para que la persona trabajadora pueda renunciar al pacto de horas complementarias por motivos familiares, de formación, etc.
3. Fortalecer el derecho que se reconoce a la persona trabajadora en el art. 12.4.e) ET a ser informada sobre las vacantes de puestos de trabajo a tiempo completo, limitando las posibilidades por las que quepa entender justificada la negativa empresarial a satisfacer la solicitud de conversión, cuando la situación de tiempo parcial se ha prolongado, por ejemplo, durante dos años, y/o una vez finalizadas las razones personales/familiares que lo justificaron.

4. Mejorar la dicción del derecho contenido en el artículo 12.4.f ET (Los convenios colectivos establecerán medidas para facilitar el acceso efectivo de los trabajadores a tiempo parcial a la formación profesional continua, a fin de favorecer su progresión y movilidad profesionales.), en el sentido de que no sea la Ley la que exija dicha medidas formativas en empresas de una determinada dimensión y/o un determinado porcentaje de trabajadores a tiempo parcial y/o teniendo en cuenta peculiaridades sectoriales.

X. Recomendaciones a todas las partes implicadas: stakeholders

La finalidad de este trabajo es ser útil, convertirse en un documento vivo, un libro de consulta o un manual de uso para aquellos que pueden cambiar la realidad desde sus lugares y circunstancias.

Consideramos que hay que aportar soluciones basadas en tres puntos fundamentales:

1. La mujer debe asumir su propia responsabilidad en esta tarea.
2. La mujer debe ser el eje central de la futura sociedad en relación con la obtención de derechos y el acceso a los medios. El punto gravitacional de una sociedad masculinizada debe trasladarse hacia otra en cuya base esté la mujer. Por ello, recomendamos una política explícita de discriminación positiva en beneficio de la mujer. (Este principio lo consideramos esencial como mecanismo transitorio para aprobar políticas basadas en una discriminación positiva a favor de las mujeres hasta que pueda llegarse al hito final de conseguir un mundo integrado, sin más, por individuos).

3. La forma de vincular e incentivar a los operadores jurídicos y económicos no puede ser exclusivamente a través de la prohibición que, en caso de incumplimiento, lleva aparejada necesariamente la sanción. Al contrario, los incentivos deben ser positivos. La integración de la mujer de manera igualitaria en el mundo laboral tiene que reportar beneficios económicos, fiscales y reputacionales, deseados por los operadores sin que sea preciso implementar un sistema de sanciones.

Propuestas a los stakeholders

En el sector educativo

Escuelas de Educación Básica y Bachillerato

- Estimular el respeto a la igualdad. Fomentar la educación en el respeto a la diversidad y, por ende, a la diferencia de género.
- Programar charlas con mujeres exitosas. Y, de manera específica, sobre los *role models* de mujeres líderes en todos los campos: música, empresa, economía, política, cultura, deporte, etc. En este punto, y como se aprecia en el capítulo de Role Models, no solo recomendamos incluir en los estudios la vida y obra de mujeres extraordinarias, hasta ahora muy silenciadas, sino también a mujeres del entorno cercano

a la escuela, líderes locales y en sus ámbitos (profesional, educativo, industrial, social, cultural, etc.).

- Fomentar en las mujeres jóvenes el deseo de reconducir su destino hacia carreras técnicas. Las que ahora se engloban en el sector TIC. Esto reducirá la enorme desigualdad que existe en este campo esencial en el desarrollo de la Cuarta Revolución Industrial.
- Fomentar la educación en la no violencia y en las actitudes no sexistas. Desarrollar el respeto al individuo, sea hombre, mujer, heterosexual, homosexual, no binario, católico, ateo, protestante, musulmán, budista, de izquierdas o de derechas.
- Incorporación de la figura de ‘Responsable para la Diversidad de Contenido’ en las escuelas públicas o, al menos, en las Consejerías de Educación. Esta figura será responsable de revisar regularmente el contenido y asegurar el cumplimiento de medidas específicas. Esta recomendación es también aplicable a la Formación Profesional y las universidades.
- Incorporación de la ratio hombre/mujer en los centros educativos para equilibrar los *role models*. Es decir, asegurar que los estudiantes no tengan solo referentes de mujeres profesoras o religiosos profesores (aquí exhortamos a los colegios religiosos a diversificar

su profesorado). Es importante que el role model más directo en la infancia, el profesor, lo integren ambos géneros.

- Incorporar a las escuelas un mecanismo análogo al de las normas ISO en las empresas, para fijar rankings de cumplimiento de normativa de género, respeto a la igualdad, fomento de los estudios humanistas y los TIC, etc. Aquella escuela que obtenga una calificación ISO podrá gozar de beneficios económicos, de financiación y presupuestarios, que más adelante señalamos. Esto es aplicable igualmente a las universidades y a las escuelas de Formación Profesional.
- Las escuelas que incorporen, de manera activa en sus planes de estudio y desarrollo humano, los principios que proponemos, deben gozar de un mayor nivel reputacional, así como de ayudas económicas por parte del gobierno.

Propuestas para los gobiernos respecto a las escuelas de educación Básica y Bachillerato

De manera complementaria, proponemos que los gobiernos aprueben:

- La publicación semestral de índices con un ranking de escuelas que lideren estos principios. El ranking puede realizarse sobre la base de la información que presenten las propias escuelas, así como por la labor de control e inspección que desarrolla en Catalunya la Conselleria

d'Ensenyament y a nivel estatal el Ministerio de Educación. Las escuelas, al verse reflejadas en este ranking, tratarán de mejorar su oferta, ya sea por razones de prestigio o de imagen.

- Implantar una calificación ISO de Diversidad e Inclusión que permita a estas universidades y escuelas profesionales conseguir una mejor financiación y un aumento presupuestario (tal como señalamos en el ámbito de las escuelas).
- En el ámbito de las escuelas privadas, aquellas que obtengan buenos resultados en este ranking podrán acceder a mejores condiciones de financiación, porque los gobiernos aceptarán aprobar sus créditos (de manera similar a los créditos ICOs durante la pandemia).
- Si las escuelas tienen mejores condiciones de financiación (privadas) o se las dota de mayores presupuestos (públicas), podrán desarrollar e implementar más proyectos.
- En el ámbito de las escuelas públicas, podrán gozar de mayor acceso a recursos y de un mayor presupuesto.
- Tanto para las escuelas públicas como para las privadas, estos incentivos estimularán a los padres a formar parte del AMPA de cada escuela y a implicarse para conseguir estos hitos que supondrán una mejora directa de la financiación, ya sea de origen público o privado.

- Incluso se podría indirectamente fomentar el acceso a dichas escuelas, mediante una desgravación en la base de los impuestos de las matriculas.
- Si una escuela soportara mayor demanda como consecuencia de su clasificación, sería claro indicio de haber mejorado su oferta y la preparación de su personal.

Propuestas para Universidades y Escuelas de Formación Profesional

- Aconsejamos que las propuestas que hemos hecho para las escuelas en el epígrafe anterior también se pongan en marcha en los estudios superiores.
- Además, las universidades y las escuelas de Formación Profesional deberían promover rock shows en las escuelas de Enseñanza Básica y de Bachillerato para facilitar el acceso de la mujer a estudios superiores, en particular a las carreras STEM, así como también a la formación en materias de liderazgo (decantándolas hacia las de formación política, gobernanza y emprendimiento).
- Consideramos que las universidades deben coordinarse con las escuelas de Formación Profesional, cuyos estudiantes podrán así obtener una titulación universitaria de Grado Medio. Se fomentaría el interés por la Formación Profesional de muchas personas que,

en España, por razones sociales y familiares, prefieren la formación universitaria, y que, realmente, gozarían de mejores oportunidades en el mundo laboral con una buena formación profesional. Por ello, defendemos que la Formación Profesional se incluya definitivamente en el ámbito educativo universitario mediante su fusión y la consiguiente porosidad entre una y otra rama.

- Estamos totalmente a favor de fomentar la Formación Profesional Dual con colaboración público privada (empresas, universidad y escuelas de formación integradas en el ámbito universitario).
- Proponemos la publicación semestral de rankings entre las universidades y las escuelas de formación profesional. No es ninguna novedad, se viene haciendo tanto en las universidades como en las escuelas de negocios. Estos rankings podrían, a su vez, estimularse y retroalimentarse con los incentivos que hemos visto para las escuelas de enseñanza básica (mejora de la reputación, ayudas en la financiación, deducciones en la base de las rentas de los padres, etc.).
- Recomendamos implantar en este ámbito una calificación ISO de Diversidad e Inclusión que permita a las universidades y escuelas de Formación Profesional conseguir una mejor financiación y un aumento presupuestario.

Propuestas para los gobiernos respecto a las Universidades y Escuelas de Formación Profesional

- Cambiar la normativa y reconocer a los centros de Formación Profesional la categoría de Escuelas Universitarias que imparten formación con titulación de grado medio (pero de naturaleza universitaria y con un altísimo nivel de preparación práctica para el tipo de titulación).
- Estimular a las editoriales para que los libros de texto con referencias a personajes históricos y relevantes, incluyan trayectorias profesionales de mujeres con muy poca visibilidad a pesar de sus logros.
- Las universidades tradicionales deberán implantar una mayor cantidad de horas prácticas en sus estudios. Para ello, aconsejamos que se fomente la colaboración público-privada desde el Estado y el Govern, mediante convenios de colaboración entre la universidad y la empresa.
- Fomentar que en las empresas los puestos vacantes los ocupen las personas que tengan en formación. La mayor parte de las horas transcurrirían en la empresa, el resto correspondería al tiempo lectivo (a cargo de la universidad o del centro de Formación Profesional –como hemos defendido por la inclusión de la Formación Profesional en el ámbito de la universidad). Las empresas que mantengan a esas personas en su puesto mientras se estén formando quedarán exentas de cotizar por su Seguridad

Social. Una vez finalizados los estudios y obtenida la titulación, la persona podrá optar entre continuar con un contrato fijo en la empresa (que pagaría ya la Seguridad Social) o dejar la empresa formadora y salir al mercado laboral en mejores condiciones, o, al menos, con dos elementos fundamentales: titulación y horas de experiencia.

Esta medida permitiría a muchas mujeres salir del entorno del paro, ya dotadas de formación y horas de experiencia. Supondría una reducción de coste para el Estado, pues no tendría que asumir la prestación por desempleo, y solo asumiría los gastos de formación. Y, por otra parte, permitiría a las empresas tener personas que amplíen sus conocimientos para desarrollar puestos de trabajo más específicos y costear (mientras se forman) su sueldo, excluidos los gastos de la Seguridad Social. Si la empresa despide a la persona antes de que acabe la formación (salvo que sus resultados queden por debajo de las ratios pactadas por el centro formativo y la empresa mediante convenio) deberá abonar las cuotas de la Seguridad Social que se hubiese ahorrado. Esta medida permitiría a la mujer trabajadora en formación encontrar un empleo remunerado y completar sus conocimientos para aspirar a un nivel superior en el mercado laboral.

- Facilitar la financiación a través de préstamos ICO más económicos (universidades y centros

privados) o aumentar la dotación presupuestaria (en los centros públicos) si se obtienen las ratios reseñadas (a través de la suscripción de convenios colaborativos con empresas y/o con certificados ISO de Diversidad e Inclusión).

Propuestas específicas para hombres y mujeres

Para las jóvenes que están decidiendo sus futuros estudios:

- La mujer debe asumir de manera total la responsabilidad en su propia mejora y posición dentro de la sociedad. Por ello, consideramos que las mujeres que están decidiendo su futuro profesional son valientes y buscan nichos de conocimiento relevantes para el futuro en esta Cuarta Revolución Industrial y se alejan de los estudios clásicos. El dominio masculino de las carreras técnicas en casi un 90% acarrea graves consecuencias.
- Que los padres que sufraguen los estudios universitarios o de formación profesional de sus hijos obtengan una bonificación o una reducción en su IRPF, si sus hijas (o mujeres a su cargo) se matriculan en cursos de Formación Profesional o en carreras universitarias STEM. Es una clara discriminación positiva, pero también es un incentivo para que los padres ayuden a sus hijas a tomar la decisión de incorporarse a estudios TIC.

- Establecer programas de educación digital para mujeres ocupadas en tareas de cuidado, belleza y educación, para que aprendan a utilizar las nuevas tecnologías. Más adelante hablamos de las “mujeres que ya están trabajando y quieren mejorar”.

Para las mujeres que van a empezar a trabajar

- Fomentar el empoderamiento y la ambición, la responsabilidad ante el futuro. Es evidente que conseguir un trabajo es, en sí mismo, un elemento importante en la vida de una persona, pues proporciona independencia económica y satisfacción personal. Esto exige formación continua y valentía para liderar equipos y postularse para ser responsable de proyectos. En definitiva, tener agallas y ser ambiciosa.
- Competir por un puesto no debe convertirse en una lucha de mujeres alfa, sino en un reto para confiar más en una misma. Hay una clara tendencia femenina a evitar el conflicto y a considerar que no se está suficientemente preparada para un puesto. Esto debe revertirse. Una mujer que no se considere preparada debe formarse. Y, desde luego, hay que perder el miedo a liderar proyectos, así como a proponerlos, por muy alejados que resulten de “la política de la empresa”. Esta comisión impulsa definitivamente la sana ambición personal.

- Fomentar el emprendimiento.
- Estimular el *coaching y el mentoring* femenino. Las mujeres líderes de diferentes sectores deben comprometerse a realizar una labor activa de *Role Models* para las jóvenes que se incorporan al mundo laboral. Esto ya es una realidad en las escuelas de negocios, y también se está tratando de desarrollar en una enorme cantidad de grupos individuales de mujeres. Ya desde las antiguas culturas los círculos de mujeres han sido esenciales en el apoyo común. Es muy interesante, en este punto, recordar el trabajo de Jean Shinoda Bole sobre los círculos de mujeres. Debería implementarse de forma generalizada.
- Proponemos que todas las instituciones y asociaciones que estén en funcionamiento o que quieran iniciar su andadura, incorporen como un elemento esencial el *coaching y el mentoring* femenino en cualquier ámbito (económico, médico, lúdico, deportivo, cultural, etc.).
- Igualmente deseamos que se fomente el *coaching y el mentoring* masculino. Esto es, que los hombres con conocimientos y formación ayuden y asesoren a las mujeres jóvenes que se incorporan al mundo laboral. Es evidente que el cambio de paradigma no tendrá lugar sin la colaboración de los hombres.

Propuestas para las mujeres que ya están trabajando

- Formación obligatoria en Sesgos Inconscientes para los mandos intermedios de las empresas que superen el centenar de trabajadores, y voluntaria para el resto de empleados. Debe ser impartida por centros homologados (concepto parecido al PRL).

Mujeres en puestos ejecutivos y cargos directivos

- Las directivas deben fomentar la incorporación y el ascenso del talento femenino dentro de sus empresas. Ellas son las que tienen poder real para tomar decisiones que las conviertan en líderes y ejemplo.
- No deben permitir que mujeres con cargos y responsabilidades similares a un hombre reciban una retribución inferior.
- Tomar medidas efectivas para fomentar la conciliación familiar dentro de la empresa. Tales como horarios laborales adecuados, implantar el teletrabajo, colaborar con guarderías, permiso de paternidad obligatorio, normalizar en la empresa la solicitud de horas de todos los trabajadores (hombres y mujeres) para asistir a eventos o reuniones escolares, cuidar de sus hijos o padres o acompañarlos al médico. Evidentemente, se establecería un sistema interno de recuperación de horas o simplemente de cumplimiento de objetivos.

- Normalizar la natalidad en las empresas, en aras de la responsabilidad social corporativa. No se puede olvidar que las mujeres-madres son esenciales para que el mundo siga adelante. Si no hay natalidad no hay futuro. Pero no solo futuro como especie humana, tampoco pensiones suficientes, pues las venideras generaciones con sus ingresos son las que sustentarán las pensiones de las actuales (sistema español), por lo que, aunque sea por razones puramente egoístas esta normalización debería implementarse. Y no solo en las empresas, también desde los gobiernos. Es especialmente interesante el trabajo presentado por la Oficina de Prospectiva de la Presidencia del Gobierno de España, conocido como *España 2050*, en la que se hace constar que, con el índice de natalidad actual, España en el 2050 tendría aproximadamente la mitad de la población actual, salvo si se acogiera a un mayor número de emigrantes o se propulsara de manera potente la natalidad. Para ello, es esencial que desde los puestos directivos femeninos se asuma la responsabilidad de facilitar ese momento vital a las trabajadoras.
- Penalizar a las empresas que no implanten el Permiso Obligatorio de Paternidad.
- Establecer programas de Rescate y Reintegración de mujeres que han frenado su carrera profesional por la maternidad y la crianza,

para que puedan incorporarse al mundo laboral. Estos programas, además, deberían contar con el apoyo gubernamental, a través de reducciones en el coste empresarial de estas nuevas trabajadoras para estimular su reincorporación y reciclado.

- Consolidar y exigir que en las convocatorias de cualquier cargo vacante haya al menos una candidata mujer. Aunque lo ideal sería establecer una cuota del 50%.

Mujeres en equipos

- Incorporar mujeres a todos los equipos de liderazgo ayudaría a un desarrollo mejor y más humano de la empresa. Lo cual redundaría, sin duda, en buenos resultados económicos. (Este punto es especialmente relevante. La psicología ha demostrado que el talante femenino tiene unas características diferentes respecto al masculino. Las mujeres tienden a ser más empáticas, colaborativas, menos jerárquicas y a utilizar técnicas de comprensión y reducción de enfrentamiento en situaciones de conflicto.)
- Fomentar la creación de comisiones de mujeres dentro de las organizaciones para buscar alianzas (el típico Women IN)

Mujeres que realizan trabajos que no les permiten ser económicamente independientes

- Recomendamos aplicar las mismas estrategias del área de las jóvenes que inician sus estudios. La mujer que no está económicamente reconocida debe asumir su responsabilidad. Tomar las riendas de su futuro y formarse en áreas concretas de su interés le permitirá mejorar su empleabilidad.
- Es urgente iniciar programas de formación para mujeres que están trabajando. Deben inscribirse y asumir su responsabilidad. Pero tiene que haber también una ayuda gubernamental, pues es difícil, por no decir imposible, que alguien que tiene varios trabajos para poder llegar a fin de mes encuentre, además, tiempo para estudiar y reciclarse.
- Proponemos que quien acredite estar inscrito en un programa de reciclaje y formación, goce de ventajas fiscales, o bien, según sea el caso, de una ayuda que complemente el salario mínimo interprofesional mientras estudia y trabaja.
- Aprobar un Cheque Reciclaje para aquellas mujeres que acrediten que están cursando estudios de formación profesional o universitarios si, al mismo tiempo, trabajan.
- Facilitar una reducción o bonificación en su IRPF a las mujeres que trabajan y estudian para reciclarse, igual que para los padres o cuidadores que están asumiendo los estudios

de sus hijas (como hemos visto en la sección correspondiente).

- Las empresas que contraten a mujeres que se están reciclando, podrían gozar de beneficios mientras ellas sigan en formación. Nos remitimos al apartado relativo a las empresas, en particular al punto sobre los *Programas efectivos de formación dual*.
- Bonificación extra en Formación Tripartita para mujeres que adquieran conocimientos dentro de la empresa.
- Implicación de las escuelas de negocios que impartan formación dentro del marco empresarial (MBA u otros másteres). Solicitar un 50% de representación para hombres y mujeres para tener acceso a las subvenciones.

Mujeres que se han quedado embarazadas o quieren formar una familia

- Defendemos la cooperación, la conciliación y las ayudas económicas al embarazo y la lactancia. Se ha intentado ayudar a través del sistema de guarderías, pero es claramente insuficiente.
- Abogamos por el establecimiento de grupos colectivos de apoyo, al estilo de los grupos de mujeres que han sido esenciales en todas las culturas, desde la Antigüedad. Dichos grupos de apoyo no estarán solo amparados en la mera ayuda filantrópica, sino que serán objeto

de especial protección por parte de las instituciones y los gobiernos locales. Además, gozarán de ventajas fiscales y retributivas. (Por ejemplo, podrían conceder créditos a aquellas mujeres u hombres jóvenes que están cursando estudios de formación o estudios universitarios o están conectados con el cuidado de las personas y la educación. Si un estudiante se apunta a uno de estos grupos, cuya misión es ayudar a las madres a cuidar a sus hijos pequeños, puede obtener una serie de créditos que se convaliden en su carrera o formación).

- En el ámbito de la cooperación, proponemos una red social cuya finalidad sea conectar a las personas que precisen servicios de ayuda, cuidado, educación, con otras dispuestas a prestarlos. Dicha plataforma debería contar con ayudas públicas. Además, las personas que fueran contratadas a través de dicha plataforma podrían beneficiarse de una reducción en sus impuestos, lo que incentivaría su predisposición. No defendemos que dicha plataforma sea exclusivamente pública, porque, hasta ahora, el sector público no ha manifestado agilidad y eficiencia en la gestión de tales procesos. Pero sí podría ser perfectamente una plataforma que se integre mediante la colaboración público-privada.
- Esta plataforma, así como el sistema antes mencionado de créditos, se puede proponer

igualmente para el cuidado de los mayores, que, hasta ahora, en el casi cien por cien de los casos, es asumido por las mujeres dentro del organigrama familiar.

- La propia mujer, junto con su pareja, debe incorporar al organigrama familiar la igualdad en la asunción de las tareas del hogar y el cuidado de los hijos. Es muy importante la posición que adopte cada mujer dentro de la pareja, así como las familias de ambos, las empresas, los gobiernos y la propia sociedad.
- Respecto de los padres y la sociedad, proponemos campañas de concienciación social. Es esencial que se reduzcan los sesgos por los cuales muchas mujeres cargan siempre con las obligaciones domésticas.
- Facilitar el acceso a microcréditos a las mujeres embarazadas que están estudiando o trabajando, y que les permitirán compaginar esas actividades con ayuda que les asista en casa, con el propósito de fomentar la natalidad.
- Las empresas deben estar obligadas a mantener el puesto de trabajo a las mujeres embarazadas. Y también a flexibilizar la jornada (hoy es quizá más fácil con el teletrabajo), tanto a ellas como a sus parejas.
- Las empresas que cumplan con estos criterios de apoyo familiar deberían poder acceder a una categoría especial ISO de Diversidad e In-

clusión que les permita conseguir reducciones fiscales o créditos ICO en mejores condiciones que otras empresas.

*

Propuestas en el marco empresarial Grandes empresas

- Incorporar en cada elección de un puesto directivo una candidatura que considere al menos a una mujer en la propuesta, aunque lo ideal sería un 50% de cada género. (Esto está ligado también a la propia responsabilidad y ambición de la mujer para proponerse y considerarse con capacidad suficiente para liderar y asumir dichas responsabilidades).
- Fomentar programas de reciclaje y reincorporación específicos para las mujeres. Esto es esencial para que las mujeres puedan ampliar su formación y pasar de puestos auxiliares y administrativos a puestos de responsabilidad. E, igualmente, es esencial, para que aquellas que han dejado su trabajo temporalmente por haberse convertido en madres puedan volver a reengancharse al mundo laboral.
- Promover la formación interna, bonificándola. También la externa en Escuelas de Negocios (aquí la bonificación debería ser doble: por un lado, para la empresa por coadyuvar a la for-

mación de su personal femenino y por otro, para la escuela de negocio por cooperar en la reducción de la brecha de género).

- En aquellas empresas en las que se tenga que hacer una reducción de jornada laboral o, incluso, una reducción de plantilla, proponemos que se discrimine positivamente a las mujeres para puestos similares y de formación, desarrollo, ejecución y cumplimiento de objetivos. (Entendemos que esta medida es muy discutible. Pero es absolutamente conocido que las reducciones de horas de trabajo, así como los despidos en situaciones de crisis económica o de reestructuración de plantilla, han afectado históricamente más a las mujeres que a los hombres. Es momento de revertir dicha tendencia con medidas valientes y disruptivas).
- Liderar programas de formación dual. En este punto, que puede también aplicarse a las pequeñas empresas, somos partidarios de establecer una colaboración público-privada en que las empresas asuman contratar mujeres y encargarse de darles la formación práctica necesaria. (Ver epígrafe de las Universidades y escuelas de Formación Profesional).
- El cumplimiento de los criterios ESG para las empresas y los informes de sostenibilidad que están obligadas a presentar junto con las CCAA no deben ser meros trámites, sino que

deben ser realmente evaluados y su cumplimiento, medido. Que en el RM se haga publicidad del nivel de cumplimiento de dichos criterios (entre ellos las políticas de igualdad de género y las acciones internas que garantizan o promueven dicha igualdad) de forma puntuada, de acuerdo con la validación que del informe realizan los auditores de las empresas.

Pequeñas empresas

- Proponemos vías indirectas para coadyuvar al cambio. Por ejemplo, que el Estado lidere una línea de avales para aquellas empresas que obtengan créditos bancarios blandos y con mejores condiciones (al estar avalados por el Estado), siempre que dichas empresas contraten y mantengan empleadas a un número concreto de mujeres. Se trata también, claramente, de una discriminación positiva en favor de la mujer. Pero, como hemos dicho, entendemos que, de forma temporal, es esencial este tipo de políticas.
- Pese a que, de momento, la reputación tiene menos trascendencia, se puede viabilizar indirectamente a través de la obtención de una calificación ISO de Diversidad e Inclusión. La empresa que consiga tal calificación podría acceder a una bonificación fiscal en sus impuestos directos, así como obtener créditos ICO en mejores condiciones.

- Es muy importante que los criterios para obtener la calificación ISO de Diversidad e Inclusión sean objetivos y objetivables, y además impliquen una clara mejora de la posición de la mujer en el trabajo, sin que resulte algo meramente documental. De otra manera no tendría ninguna trascendencia real.
- Hacer campañas de promoción de empresas que cuenten con esta ISO de Diversidad e Inclusión para que las mujeres dirijan su consumo a las pequeñas empresas que las apoyan.
- Un modo de trasladar la obligación de cumplir con las políticas de igualdad de género de las grandes empresas a las medianas y pequeñas es valorar el nivel de cumplimiento de la ISO en los criterios de contratación de las grandes compañías para escoger sus proveedores, de este modo las políticas de igualdad acabarían siendo exigibles por una cuestión de competitividad en todo el tejido empresarial.

Empleadores privados

- Las mujeres que trabajan en el mundo del servicio doméstico y los cuidados necesitan de manera urgente una ayuda especial. (No solo tienen menos prestaciones laborales —ni baja laboral, ni ayuda al desempleo, etc.--, sino que, además, es un área en el que el trabajo en B está a la orden del día. Más del 70% del personal que se dedica a este tipo de trabajos está

- fuera del sistema. Y, en este campo, el 92% del personal que lo desarrolla es femenino. La pandemia, además, ha puesto de manifiesto la enorme fragilidad y falta de protección del sector.)
- Facilitar la contratación al empleador reduciendo las dificultades burocráticas y de cumplimiento directo de normativas. Se podría (como en otros países) instaurar un sistema de Cheques Trabajo. De esta manera habría empresas privadas o públicas que contratarían al personal y el contratante particular pagaría a aquellas empresas con un cheque trabajo. Así, el cumplimiento de la obligación de dar el alta en la Seguridad Social, el pago de retenciones y la contratación de seguros los efectuaría directamente la empresa pública o privada. Y el empleador particular solo pagaría una cuota íntegra por el servicio de la persona, aunque desarrolle íntegramente el trabajo en su casa.
 - Dar incentivos económicos y fiscales a los empleadores privados que acuerden contratos oficiales con las trabajadoras sin papeles. (Esto facilitaría su salida de la ilegalidad y que pudieran legalizar su estatus migratorio, y les garantizaría su jubilación futura por estar cotizando. Para el Estado es muy aconsejable, pues se destruiría una de las mayores bolsas de trabajo en negro y se produciría una mayor contribución a las arcas del Estado vía ingresos a la Seguridad Social.)

- Recomendamos implantar un sistema semejante a la Mochila Laboral que ya existe en algunos países para ciertos trabajos. En este ámbito es especialmente importante porque hay mujeres que tienen que desarrollar sus trabajos en diferentes lugares y no tienen un único empleador. En vez de tener que darse de alta como autónomas, se permitiría que sus diferentes empleadores rellenaran esa mochila de manera que la trabajadora tuviera (con el conjunto de horas desarrolladas entre todos los empleadores) los mismos derechos que una trabajadora por cuenta ajena.

Marco artístico, cultural y de comunicación

Prensa, Radio y Televisión

- Es fundamental que se deje de utilizar vocabulario que reitera y perpetúa actitudes sexistas, así como sesgos evidentes de género. Por ejemplo, recientemente un periódico de gran difusión nacional titulaba: “Médicos y enfermeras...”. Este lenguaje debe desaparecer. Lo correcto es utilizar expresiones como “personal sanitario” o “personal médico y de enfermería”.
- Especial relevancia tiene la exhibición de la mujer como un ser atractivo por su juventud. Así, en muchas cadenas de televisión, las presentadoras y las colaboradoras visten ropa poco adecuada para su cometido, y que en

cambio resalta sus atributos sexuales. En este punto, las mujeres mismas, como profesionales, deberían plantearse una campaña para romper esta tendencia. Y tomar la iniciativa.

- La publicidad continúa promoviendo la extrema delgadez (aunque afortunadamente en los últimos años se reivindica la diversidad de cuerpos y tallas para ampliar el canon). Pero se debería reducir la exposición de la mujer como un objeto sexy. Y acabar con la práctica de que, para anunciar cualquier cosa, hasta un chocolate o un coche, se utilice a una mujer sexualizada. Poco a poco va cambiando esta actitud, pero su veto se debe reforzar desde todas las instancias.
- Lo mismo puede decirse de los anuncios de limpieza, cocina, plancha y, en general, actividades domésticas. Poco a poco hay un cambio y se empiezan a ver hombres que desarrollan dichas actividades. Pero aún debe reforzarse, pues los anuncios representan ideales y aspiraciones que inducen el deseo de compra del producto. Su influencia indirecta es extraordinaria.

Redes Sociales

- Las compañías tecnológicas que lideran el mundo de las Redes Sociales ya van poniendo coto a algunas prácticas lesivas. Pero es evidente que la exhibición de un mundo irreal en el que nos mostramos más atractivos, sexys y deseables, el

consumo inmediato de dichos contenidos y la necesidad de captar la atención y *likes*, es una lacra social. Con repercusiones negativas, no solo para las mujeres, sino para la sociedad en general. Es muy difícil limitar esta actividad, pero sí podrían establecerse normativas que desincentivaran la adicción a ciertas plataformas. Sorprende la expansión de algunas cuya propuesta sea la de mostrarse sexualmente a cambio de *likes* o dinero.

- Por otro lado, se deberían establecer mecanismos para que canciones con letras como las del reguetón, por ejemplo, no gocen de la publicidad y la repercusión que tienen en estos tiempos.

Propuestas para los gobiernos y sus líderes

Gobiernos Municipales

- Presupuestos municipales acompañados de un informe de Impacto de Género. De esta forma se puede medir la trazabilidad de los recursos públicos y el impacto real de las políticas públicas locales para reducir las desigualdades y avanzar en la igualdad efectiva y real de mujeres y hombres.
- Planificar un espacio público que sea inclusivo (debe contemplar también la movilidad) y que garantice la seguridad y la libertad de las mujeres en el uso habitual de sus múltiples

dimensiones y franjas horarias, como ciudadanas de pleno derecho. La planificación urbanística con perspectiva de género se debe complementar con acciones comunitarias público-privadas que refuercen la red de seguridad, con la implicación de diferentes agentes económicos y sociales, garantizando una red de espacios seguros que permitan activar protocolos de prevención en situación de riesgo para las mujeres (en agresiones sexuales, por ejemplo).

- Planes de gobierno alineados con la Agenda 2030 en los que el objetivo 5 (Igualdad de Género) tenga un carácter transversal en todas las políticas municipales.
- Impulsar iniciativas de concertación público-privada basadas en programas específicos de formación y capacitación laboral (formación reglada) en áreas altamente competitivas. La estrategia estatal de implementación de los fondos europeos *Next Generation* en clave local debería primar la elegibilidad de este tipo de proyectos claramente transformadores. Crear un espacio o foro con aquellas empresas que se comprometan con un *New Violet Deal* y otorgarles un reconocimiento a su reputación (sello de igualdad).
- Programas de becas para fomentar la formación, la investigación de las mujeres en tecnología y profesiones STEM, así como la

convocatoria de premios específicos que reconozcan sus aportaciones y trayectorias en esos ámbitos.

- Promover espacios para la implantación de nuevas empresas lideradas por mujeres (centros de empresas e innovación) y formación continuada en este campo, así como programas de mentoría empresarial.
- Desarrollar herramientas innovadoras basadas en el micromecenazgo para empresas fundadas por mujeres.
- Generar espacios de reflexión y alianzas que permitan incorporar la perspectiva de las mujeres en los grandes retos vinculados a la innovación, las nuevas economías, el futuro del trabajo y la transformación digital y que, al mismo tiempo, orienten las posibles actuaciones dirigidas a superar las brechas de género y la segregación del mercado laboral.
- Ofrecer itinerarios específicos de acompañamiento, formación e inserción laboral para mujeres en situación de violencia machista y/o vulnerabilidad social, que les permitan avanzar en su autonomía económica y que al tiempo reconozcan los derechos retributivos de las mujeres como un eje fundamental en la atención integral de la violencia machista.
- Promover cátedras de políticas de igualdad en convenio con las universidades y fomentar la

investigación de género, que permita la transferencia de conocimientos y la innovación económica y social.

- Consolidar una auténtica política pública local de cuidados que revalorice este sector ahora sustentado en el trabajo precario. Es decir, a tiempo parcial y mal remunerado, donde la mayoría son mujeres, y que es indispensable para apuntalar la vida y la producción de riqueza. Para llevar a cabo una apuesta de esta envergadura sería del todo necesario, aplicando el principio de subsidiariedad, dotar de una mejor financiación a los gobiernos locales y de instrumentos de concertación bien definidos con el resto de administraciones.

Gobiernos Autonómico y Estatal (cada uno en sus diferentes ámbitos de competencia)

- Aquí se pondrían en práctica los puntos que hemos ido presentando al estudiar los distintos ámbitos de actuación. Pero, sobre todo, reiteramos que la forma de actuar del Gobierno debería centrarse en:
 - Aumentar el presupuesto de Educación.
 - Aprobar normativas que discriminen positivamente a la mujer
 - Crear la figura del Compliance Officer de Género en el ámbito de las empresas.

- Promover la publicación de rankings de género.

- Estimular a las empresas que otorguen las cualificaciones ISO para que impongan criterios objetivos y especialmente acotados en esa solicitud de la ISO de Diversidad e Inclusión.
- Alentar con incentivos fiscales a las escuelas, universidades, centros de Formación Profesional, medios de comunicación y empresas en general para que logren un mejor ranking en el ámbito de género u obtengan la ISO de Diversidad e Inclusión.
- Aprobar medidas que fomenten la natalidad, en ayuda de las mujeres que están embarazadas, para que puedan mantener su puesto de trabajo, flexibilizando los contratos de trabajo y adaptándolos a esta situación, con subvenciones para las empresas que fomenten la natalidad de sus empleadas mediante reducciones fiscales y acceso a líneas ICO especiales.
- Permitir a estas mujeres que accedan a líneas de crédito blando compatibilizar su trabajo con el pago de ayuda externa. Estas líneas de crédito han de tener intereses cercanos a 0, y además se han de poder devolver en periodos muy largos. Podrán además ser acumulables.
- Sustituir los cheques de ayuda, que no incentivan el trabajo y la formación, con ayudas

- económicas directas para que puedan continuar trabajando y pagar a alguien que les ayude.
- Favorecer que las personas que ayuden a estas mujeres embarazadas cuidando a sus hijos, puedan conseguir un reconocimiento de su experiencia profesional si están estudiando carreras destinadas al cuidado de personas o a la educación.
 - Reconocer la nacionalidad española de origen a los hijos de las mujeres extranjeras que nazcan en España (sin tener que acudir a criterios de residencia o de reagrupación familiar), siempre que dichas mujeres tengan contratos de trabajo.
 - Evitar el efecto llamada acotando la medida a las personas que estuvieran ya de manera efectiva en España en una fecha límite concreta (por ejemplo, solo se aplicaría a las personas presentes en España a partir del día en que se apruebe la ley). Esta medida tiene efectos positivos en tres campos: por un lado, las mujeres que están en una situación más vulnerable se convierten en el eje central de la familia porque pueden otorgar directamente la nacionalidad. Es una mejora para ellas en su entorno familiar. Se aumentaría el número de contratos laborales para estas mujeres, y esto las dotaría de un mayor nivel de independencia personal y económica.
 - Lanzar campañas publicitarias destinadas a las mujeres para que se apunten a formación recualificadora, con especial atención a las áreas de conocimientos TIC y, en el caso de las mujeres mayores, al reciclaje digital.
 - Compensar económicamente a través del IRPF a los empleadores privados que firmen contratos oficiales y den de alta a las trabajadoras que realizan tareas de limpieza y cuidado.
 - Aprobar líneas especiales ICO para mujeres emprendedoras, así como para empresas pequeñas y medianas que obtengan la ISO de Diversidad e Inclusión.
 - Y, en general, establecer una política muy activa de incentivos fiscales y de ayudas a través de líneas blandas de financiación (avales estatales o autonómicos) para implementar todas las políticas que ayuden a reducir la brecha de género. Como hemos dicho, consideramos que es más fácil cumplir objetivos a través de políticas activas que mediante la coerción y la multa.
- Propuestas a la Comunidad Europea**
- Desarrollo de líneas concretas de aplicación de los Fondos *Next Generation* basados en la reducción de la desigualdad y determinados a acrecentar la integración, y que deberían aprobarse e implementarse cuanto antes.

ANEXO A

IV. CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD

Introducción

La comisión ha ideado lanzar una encuesta, a través de LinkedIn, sobre conciliación y corresponsabilidad, que podría arrojar un análisis real, con datos cuantitativos y cualitativos, que comentaremos a continuación.

Datos del INE

Según el INE en 2019, por cada hombre que solicita una reducción de jornada por cuidado de un/a hijo/a, hay 20 mujeres que lo hacen. Pero, por otro lado, siempre según datos del INE, la brecha salarial en España es del 16,2 %, resultando un factor que pesa en la economía familiar a la hora de prescindir de una parte del sueldo.

Datos de la muestra

- +340 respuestas
- 93,8 % profesionalmente en activo
- 81,5 % trabajando por cuenta ajena
- 2 de cada 3, con familiares a su cargo
- 2 de cada 3 comparten responsabilidades con su cónyuge

- 73 % de las personas estaría a favor de crear una acreditación family friendly para empresas

Sesgos de la encuesta

- 91,2 % tienen estudios de licenciatura o superior
- 58,7 % tiene ingresos iguales o superiores a 35.000 € anuales
- 36,1 % no tienen familiares a su cargo

Transcripción de comentarios relevantes y, a veces, dispares:

- En materia de conciliación siempre se deja de lado el sector servicios (comercios, restaurantes, etc.). Mientras se apueste por abrir en domingo, ampliar horarios comerciales a las 21 o las 22 h, etc., se hace un flaco favor a las personas que más difícil lo tienen para conciliar. Las acciones para mejorar la conciliación en administración y oficinas están muy bien, pero son las fáciles de aplicar. Hay que aspirar a promover un cambio de hábitos más profundo y reducir drásticamente los horarios comerciales, reajustar los horarios de escuelas e institutos, redistribuir el calendario de vacaciones escolares e implantar los comedores escolares gratuitos. También, facilitar la flexibilidad laboral y los recursos a las familias con hijos (o adultos) con dificultades.

- No se puede pedir que se limite o restrinja la flexibilidad de apertura horaria del comercio. Por tanto, deberían ampliarse los horarios para facilitar que los que trabajan puedan ir a los comercios, pero también facilitar a los comercios fórmulas para contratar personal (por ejemplo, jóvenes), que sean más sencillas y dinámicas.
- Hay que buscar fórmulas de trabajo más flexibles: contratos por objetivos o por periodos o por horarios concretos.
- Se ha de incentivar a las mujeres en cargos directivos para que en sus empresas implementen medidas que mejoren la conciliación.
- Se ha de difundir en los medios qué empresas son las mejor valoradas en cuanto a conciliación para potenciar el employer branding y que así resulten atractivas para el talento, así como para otras organizaciones.
- Se trata de un problema estructural y complejo. Las soluciones son difíciles y requieren valorar, socialmente y a nivel legislativo, los cuidados y las tareas del hogar.
- Falta cambiar la mentalidad del presentismo laboral y fomentar el trabajo por objetivos.
- Hay sellos como best place to work (mejores lugares para trabajar) a los que las empresas se apuntan, pero tienen que pagar para participar. Se trata de publicidad indirecta, por tanto no es la solución, ya que solo refleja la realidad de

las empresas que se inscriben, no de las mejores. Debería existir una evaluación objetiva en todas las empresas y hacerse pública. Comprobar en qué rango de avance real se encuentra cada una de forma objetiva será un aliciente para la mejora.

- Es fundamental la implicación de las empresas y el compromiso de las administraciones, de manera que las iniciativas que acometan no impongan un esfuerzo económico que, a nuestro entender, tendría que ir a cargo de la administración pública.
- Ayudas tanto públicas como de la empresa en la contratación de personas para el cuidado de menores, horas de permiso por conciliación para acompañar a hijos y mayores al médico, guarderías de empresa, permiso de teletrabajo en caso de enfermedad de menor a cargo.
- Recientemente, el Gobierno ha decidido ampliar la baja de maternidad y paternidad a seis meses, sin justificar si por motivos médicos o pedagógicos; pero, si es simplemente por motivos de conciliación, sería más apropiado que esos meses fueran de libre disposición de los padres, ya como baja prolongada o bien como reducción de jornada laboral, pero sin mengua de sueldo (como se hace actualmente con el permiso de lactancia). Así, durante los primeros meses de vida del bebé los padres pueden ir

retomando su vida laboral y no perder tanto el contacto con empresa y clientes, pero al mismo tiempo pueden acompañar al niño a la escuela infantil o, en definitiva, pasar más tiempo con él en esos primeros meses.

- Si solo se tienen en cuenta las necesidades de las mujeres y los hombres que tienen familia para facilitarles mejores empleos y mejores horarios, se discriminará a quienes no tienen hijos, ya sea de manera voluntaria o no. Además, debería existir mayor apoyo desde la administración a fin de que recaiga toda la responsabilidad sobre el empresariado.
- Las empresas deberían ser obligatoriamente *family friendly* (familia de amigos), porque ante todo somos humanos. No tendría por qué haber incentivos para realizar estas prácticas, tan solo sensibilidad humana. Todos tenemos familia, también los directivos. Queda mucho por ahondar en este tema. La pandemia nos ha demostrado que cabe la posibilidad de un trabajo flexible y en remoto. Solo es preciso cambiar la cultura en las empresas y más aún en las PYMEs.
- Las reflexiones sobre las bajas de maternidad y paternidad han hecho correr ríos de tinta. Mucho se ha dicho y analizado sobre el tema. Si lo atacamos debe ser para aportar una propuesta concreta como podría ser la ampliación de la

baja de maternidad con una fase de reincorporación gradual combinada con un régimen de baja de paternidad remunerada e intransferible a tiempo parcial; y la articulación de ayudas y prestaciones económicas directas bajo fórmulas condicionadas o de reembolso para el cuidado domiciliario de menores, dependientes y mayores (más allá de los permisos y excepciones no retribuidos), por contraposición a las prestaciones familiares universales y/o la puesta en marcha efectiva de centros públicos de guardería y cuidados de larga duración asquibles o subvencionados.

- Se debe promover la creación de comités internos que evalúen y supervisen la conciliación para promover en la empresa y en la administración pública sistemas internos de implantación de culturas efectivas de conciliación y de autorregulación de buenas y malas prácticas (es decir, sistemas de planes de igualdad y conciliación mejor supervisados).
- Búsqueda y ampliación de incentivos fiscales. La igualdad también se obtiene compensando la mengua de horas y, en consecuencia, de ingresos, mediante beneficios fiscales que ajusten la situación entre quienes asumen cargas familiares y los que no.

ANEXO B

IX. ¿A CUÁNTA IGUALDAD OBLIGAN LAS LEYES EN ESPAÑA?

Gráfico 1: Diferencia Tasa de Actividad Mujeres - Hombres

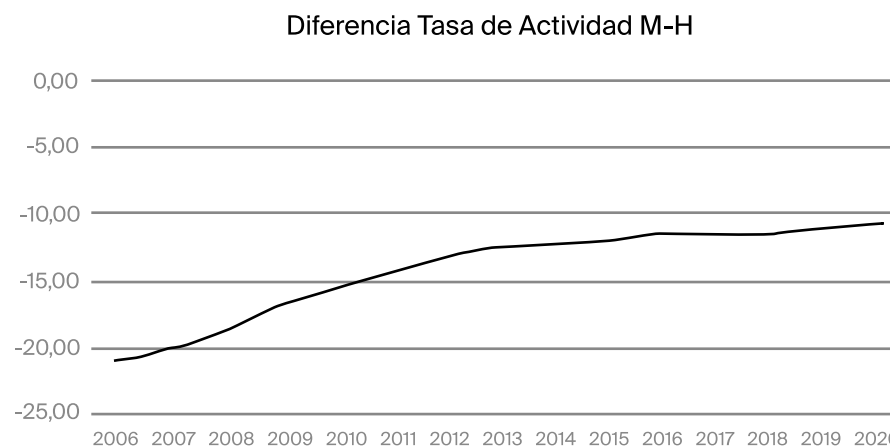


Gráfico 2:

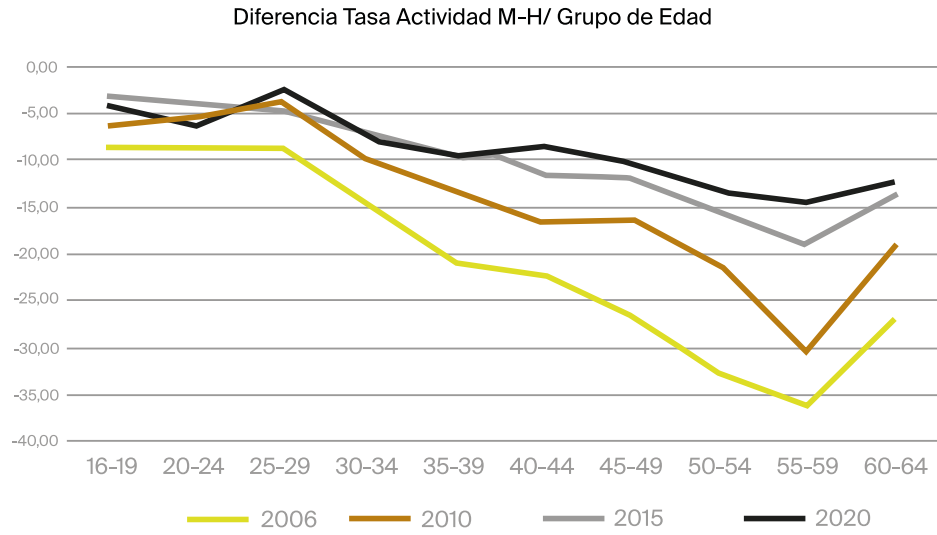


Gráfico 3:

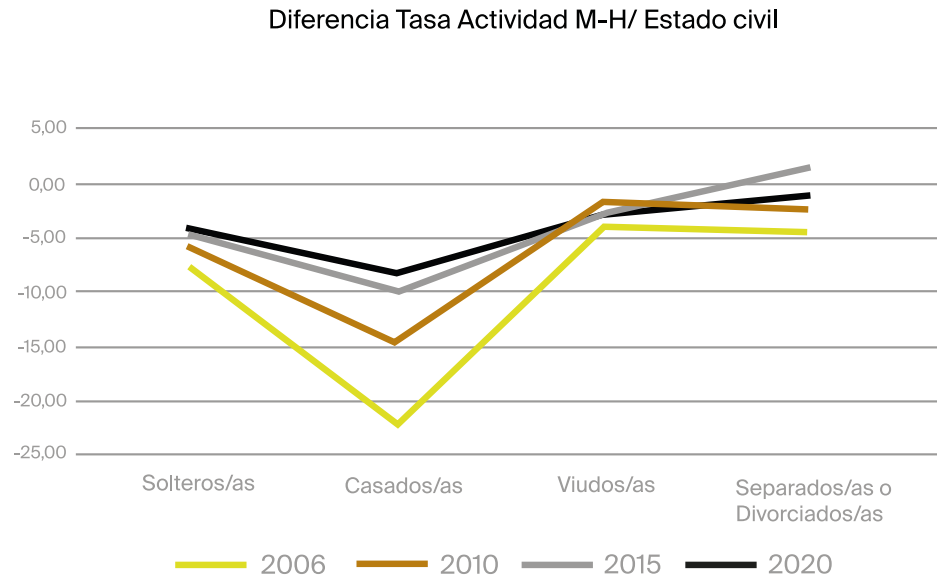


Gráfico 4:

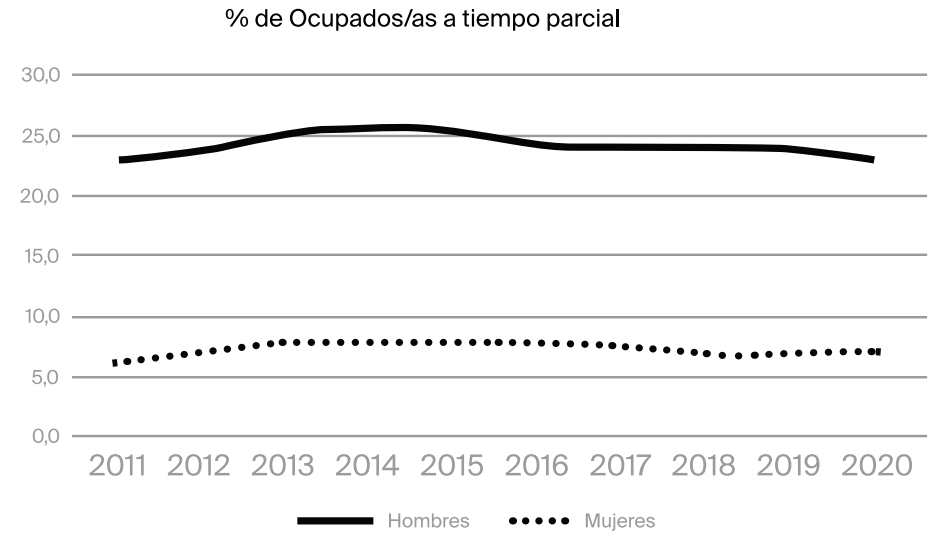


Gráfico 5:

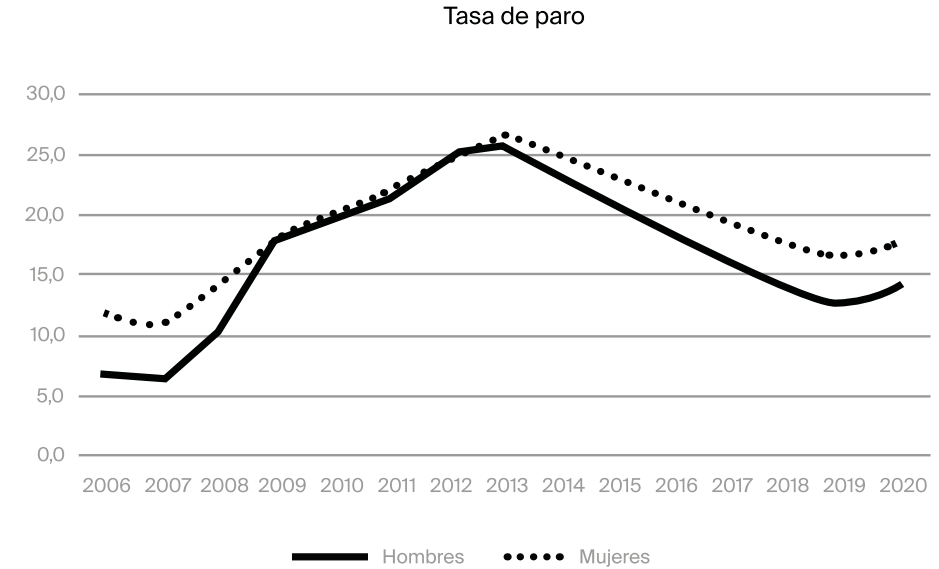


Gráfico 6:

% Parados/as que encuentran empleo T posterior

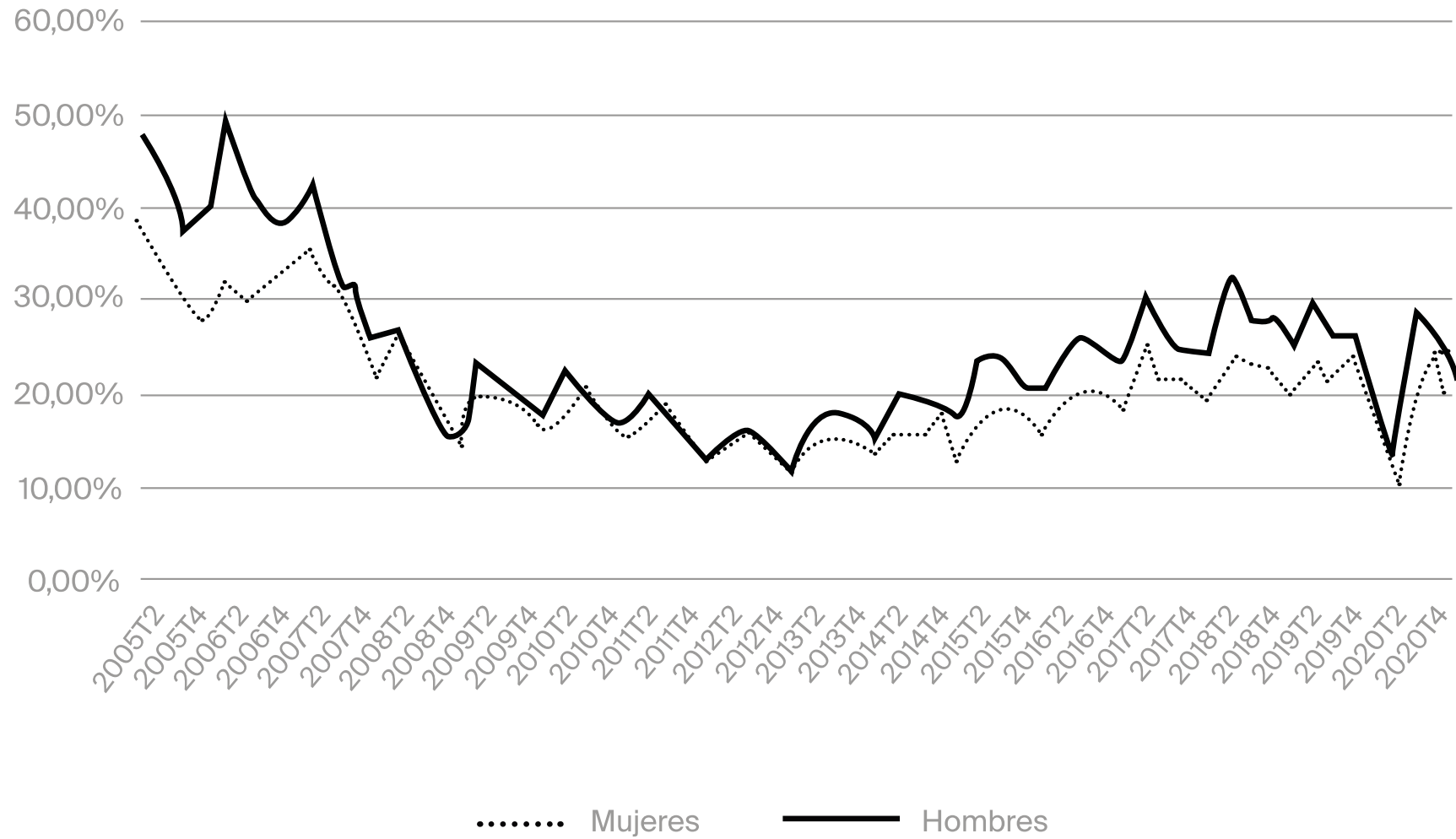


Gráfico 7:

% Parados/as que encuentran empleo T posterior

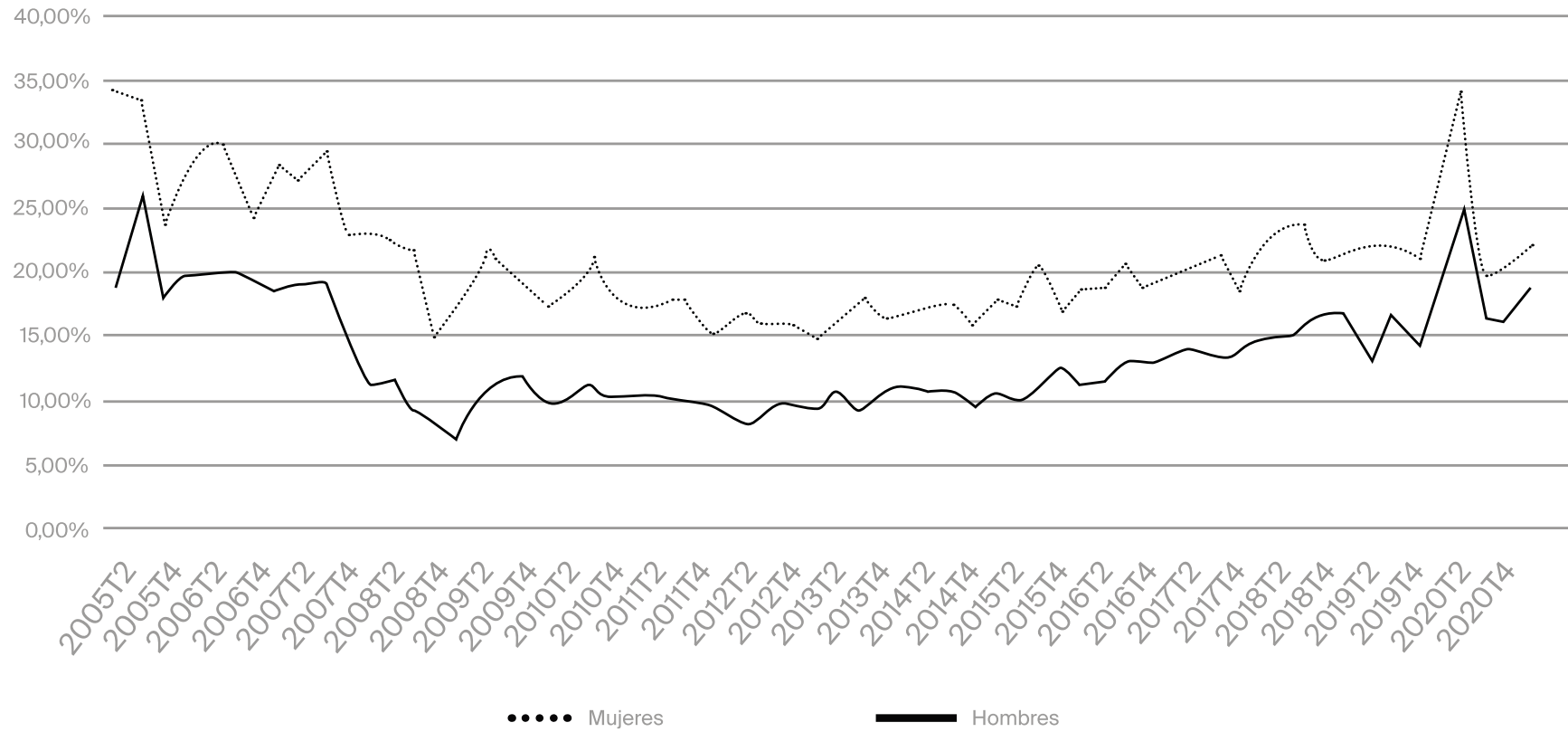


Tabla: 1. Número de ocupados/as por tipo de ocupación (miles) en el año 2020

Hombres		Mujeres		% Mujeres/Tipo ocupación	Tipo ocupación
1.676,9	16,1%	2.421,1	27,6%	59,1%	Trabajadores de los servicios (restauración, personales, protección y vendedores)
1.605,1	15,4%	2.098,7	23,9%	56,7%	Técnicos y profesionales científicos e intelectuales
661,1	6,3%	1.361,9	15,5%	67,3%	Empleados contables, administrativos y otros de oficina
963,7	9,3%	1,345,4	15,3%	58,2%	Ocupaciones elementales
1.327,5	12,7%	826,4	9,4%	38,4%	Técnicos; profesionales de apoyo
495,4	4,7%	266,5	3,0%	35,0%	Directores y gerentes
1.278,9	12,3%	197,4	2,3%	13,4%	Operadores de instalaciones y maquinaria, y montadores
1.968,2	18,9%	167,0	1,9%	7,8%	Artesanos y trabajadores cualificados industrias manufactureras y la construcción
346,3	3,3%	77,1	0,9%	18,2%	Trabajadores cualificados en el sector agrícola, ganadero, forestal y pesquero
102,9	1,0%	11,3	0,1%	9,9%	Ocupaciones militares
10.429,6	100%	8.772,8	100%		

ANEXO C

.

X. RECOMENDACIONES A TODAS LAS PARTES IMPLICADAS: STAKEHOLDERS

Propuestas para escuelas de educación básica y bachillerato



- Centros Educativos para personas de hasta 16 años.
- Centros públicos, privados y concertados

- Incluir modelos Referentes femeninos en su currículum

- Implementar actividades concretas para impulsar a más mujeres/niñas hacia formaciones STEM

- Creación e incorporación de la figura del “Responsable para la Diversidad en Contenidos” en centros educativos

- Incorporar ratio hombre/mujer en centros educativos para regenerar modelos de referencia entre el profesorado

- Bonificación al centro por cumplimiento del *ISO Diversity & Inclusion 2021* (ISO DEI 2021 en Adelante)

Participación en Ranking de Escuelas en función del resultado del ISO DEI 2021.

Publicarlo a nivel estatal, de CCAA y local

Objetivo



Estimular el respeto a la igualdad y al individuo en edades tempranas. Publicitar escuelas en base a las buenas prácticas en materia de género y asegurar referencias en el currículum

Propuestas a universidades y escuelas de formación profesional



- Centros Educativos para personas a partir de los 16 años
- Centros de Bachillerato, ciclos formativos y de grado superior
- Centros universitarios

- Incluir modelos Referentes femeninos en su currículum; especialmente en áreas de baja representatividad femenina

- Fomentar Educación Profesional Dual en ciclos formativos y Universidad. Bonificar a empresas y universidades en función del número de mujeres en educación dual/prácticas

- Participación en Ranking Estatal/CCAA/local en función del resultado del ISO DEI 2021

- Creación e incorporación de la figura de “Responsable para la Diversidad en Contenidos” en centros educativos (o centralmente)

- Convalidar créditos en caso de trabajar en estudios vinculados al cuidado de niños/mayores

- Bonificación según el ISO DEI 2021

- Bonificación al centro en función del porcentaje de alumnado femenino (y masculino) en casos de baja responsabilidad (i.e. hombres en sector de enfermería, mujeres en STEM...). Definir ratio mínimo de estudiantes mujeres en centros educativos vinculados a STEM y bonificar en función de la representatividad

- Realizar Road Shows a Escuelas de Secundaria/Bachillerato para motivar a futuras alumnas en áreas de baja representatividad femenina (STEM)

- Bonificación en IRP a aquellas mujeres que estudien y trabajen

- Promover cátedras vinculadas a políticas de igualdad para fomentar la investigación de género

Objetivo →

Estimular el respeto a la igualdad y al individuo durante la adolescencia. Publicitar centros educativos de bachillerato y universitarios en base a las buenas prácticas en materia de género y asegurar referencias en el currículum. Asegurar mayor nivel de prácticas profesionales de mujeres en sectores con baja representatividad femenina

Propuestas para jóvenes que están decidiendo sus futuros estudios



- Tengo entre 16 y 20 años
- Tengo poca o ninguna experiencia laboral
- Tengo capacidad de decisión
- Quiero ser la mejor versión de mí misma

- Informarme de la bonificación en IRPF individual (o de los padres) por matriculación en Formación técnica o de baja representatividad femenina (grado o universitaria)

- Informarme de la bonificación en IRPF en caso de estar trabajando y estudiar una formación con baja representatividad femenina

- Informar al Centro educativo de la subvención por ocupar a un % de mujeres de su alumnado en sectores de baja representación.

- Participar en programas de reeducación en sectores técnicos que fomentan mayor competencia digital

- Participar activamente en Formación Dual / Programa de Prácticas para incrementar mi experiencia profesional y tener más fácil acceso al mercado laboral

- Fomentar que compañeras/amigas sean "valientes" y se inclinen por áreas de estudio con baja representatividad femenina

- Atender y ser consciente de los *Role Models* femeninos de alto impacto (distancia corta y larga)

- Ser una agente activa por la igualdad de género. Educar-se y educar al entorno (especialmente en áreas de baja representatividad femenina)

Objetivo →

Empoderar a las mujeres que están labrando su formación para que sean "valientes" y no se dejen llevar por estereotipos o sesgos masculinos. Fomentar más mujeres (y con más experiencia profesional) en sectores formativos de baja representatividad. Asegurar que las mujeres influyen a otras personas de su entorno

Propuestas para las mujeres que se incorporan al mercado laboral



- Edad: entre 23 y 29 años
- Con poca o nula experiencia profesional
- Con capacidad de decisión
- Con interés en ser la mejor versión de ella misma

- Identificar y conectar con *Role Models* en entorno formativo y laboral para mayor empoderamiento

- Buscar en mi entorno formativo o profesional una mentoría que me apoye en los últimos años de mi periodo formativo y post-formativo. Buscar y fomentar alianzas (hombres y mujeres)

- Informarme de bonificación para la creación de empresas/ Start Ups lideradas por mujeres. Fomento de la emprendeduría femenina

- Informarme de bonificaciones por la contratación de mujeres en sectores de baja representatividad

- Adiestrarme en técnicas para entrevistas de trabajo y habilidades de negociación (*confidence gap*, ambición, estereotipos...) mediante centro universitario u otros centros educativos

- Consultar el ranking de empresas en función de la ISO DEI 2021. Listado de TOP Empleadores femeninos

- Fomentar mi propio empoderamiento y aplicarlo a puestos que me motivan (no solo a aquellos en los que encaje al 100%)

Objetivo →

Empoderar a las mujeres en sus últimos cursos formativos y apoyarlas en el proceso de búsqueda de trabajo. Empoderarlas, fomentar su “valentía” y empezar a tejer redes para convertirse en una aliada. Mantenerse formada e informada de sus opciones durante la búsqueda de empleo

Propuestas para mujeres que están trabajando



<ul style="list-style-type: none"> ○ Tengo entre 30 y 65 años ○ Aporto buena experiencia profesional ○ Tengo plena conciencia y capacidad de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> ● Exijo “FlexWork” para toda la plantilla y me aseguro de cumplir la paternidad obligatoria (mediante mi pareja, apoyando a compañeros de trabajo o con mi equipo directo) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Exijo al área de selección que haya un 50% como mínimo de mujeres en las ternas internas y externas de contratación 	<ul style="list-style-type: none"> ● Favorezco a las mujeres fomentando la igualdad de género en mi entorno laboral
	<ul style="list-style-type: none"> ● Me aseguro de completar y exigir que se realicen formaciones específicas internas en estereotipos 	<ul style="list-style-type: none"> ● Me formo en ISO DEI 2021 y me aseguro de contar con proveedores que los tengan 	<ul style="list-style-type: none"> ● Creo, lidero y/o fomento grupos de mujeres en mi entorno profesional. Me convierto en aliada y busco aliados (mujeres y hombres) para la igualdad de género
	<ul style="list-style-type: none"> ● Me informo de las bonificaciones extra en Formación Tripartita para mujeres que se formen dentro de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Me informo de escuelas de formación externas que puedan solicitar subvenciones por tener un alumnado paritario. Me aseguro de que la empresa sepa de estos beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> ● Me postulo para formaciones y promociones, incluso fuera de mi área de confort ● Reporto el no cumplimiento a la autoridad competente

Objetivo → Asegurar que la empresa es consciente de los sesgos de género y sus estereotipos. Fomentar el respeto y la igualdad en la organización con independencia del estatus o situación de poder. Empoderar y fomentar alianzas en entornos profesionales. Generar confianza y “valentía” en las mujeres dentro de su entorno laboral. Asegurar que ninguna mujer “se queda atrás”

Propuestas a mujeres embarazadas / que quieran formar una familia



- Tengo entre 25 y 45 años
- Poseo experiencia profesional y/o estoy estudiando.
- Tengo capacidad de decisión
- Estoy interesada en formar una familia

- Me informo y me doy de alta en la herramienta que me permita conectar con estudiantes, buscadores de trabajo (mujeres/hombres) en el ámbito del cuidado familiar y apporto horas a su bolsa de horas

- Busco, integro y creo grupos de cooperación en la empresa para conectar y compartir con otras familias en la misma situación

- Me informo de mis opciones en relación con permisos de maternidad/paternidad

- Accedo a información relativa a microcréditos que me permitan seguir estudiando durante mi maternidad

- Conecto con otros padres para entender la dinámica de las reincorporaciones profesionales y mis opciones. Busco y creo alianzas

- Exijo “FlexWork” para toda la plantilla y me aseguro de cumplir la paternidad obligatoria (mediante mi pareja,

- Me aseguro de que mi empresa cumpla con los criterios definidos en ISO DEI 2021. Reporto y colaboro en el cambio en caso de que no sea así

- Vivo el embarazo positivamente y no como un “problema” profesional

Objetivo →

Fomentar la maternidad positiva y no entenderla como un “problema” en un entorno laboral. Empoderar y fomentar alianzas entre personas en la misma situación o que han pasado por ella. Generar confianza y “valentía” en embarazadas a través de la información

Propuestas para el colectivo masculino



○ Soy hombre, mayor de edad e integrado en la sociedad

○ Tengo plena conciencia y quiero asegurar Justicia Social y la mejor versión de nuestra Sociedad

● Liderar con el ejemplo en la toma de decisiones tanto en el entorno laboral como en el familiar

● Para hombres con capacidad de decisión en empresas (de todo tamaño) – asegurar el cumplimiento de la ISO DEI 2021 y definir políticas reales para la promoción activa de las mujeres en el entorno laboral

● Formación como clave del éxito: a hombres en materia de género, conciliación, sesgos, etc., dando formación en frío (en general) y en caliente (cuando suceda un caso discriminatorio)

● En el entorno laboral: convertirse en mentores y padrinos de mujeres para su promoción

● Co-responsabilizarse y Co-liderar en el ámbito familiar

● Obligatoriedad en disfrutar los permisos de paternidad apoyando a compañeros de trabajo o con mi equipo

● Convertirse en altavoz para mujeres en todos los entornos y liderar movimientos para fomentar la igualdad

● Asegurar (como profesores) y solicitar (como estudiantes) ejemplos de *Role Models* femeninos

Objetivo →

Implicar a los hombres como principales aliados y como altavoz en actividades dirigidas a fomentar la igualdad y el empoderamiento femenino.
 Compartir responsabilidades y liderazgo en todos los ámbitos, tanto en el entorno laboral como en el profesional.
 Asegurar buenas prácticas, formación, auto-conocimiento y auto-crítica.



Propuestas para empresas grandes

- Gran empresa
- Proyección nacional y/o internacional
- La reputación es una herramienta clave
- Deseo de ser “empleador escogido”
- Con ganas de actuar y ser valiente Sociedad

● Fomentar programas específicos de reciclaje para mujeres, favoreciendo su incorporación o retorno al mercado laboral

● Asegurar el cumplimiento real de los Informes de sostenibilidad (políticas de igualdad, acciones internas, etc.) y darles publicidad

● Formación interna obligatoria y regular en sesgos de género

● Cumplir la ISO DEI 2021 y dar prioridad a proveedores que la sigan

● Asegurar como mínimo un 50% de mujeres en ternas internas y externas de contratación

● Informarse y ser consciente de los beneficios fiscales adicionales en formación interna y externa para mujeres

● Obligatoriedad de los permisos de paternidad

● Creación Compliance Officer de la figura de Género”

● Crear e implementar un Plan de reincorporación de maternidad/paternidad

● En caso de contar con empresas externas de reclutamiento, solicitar CVs ciegos (sin nombre)

● Informarse y ser consciente de los beneficios de la formación dual (especialmente en el caso de las mujeres) así como otros beneficios para la reincorporación de mujeres desempleadas al mercado laboral

● Discriminación positiva a mujeres en casos de EREs con independencia de su situación familiar

Objetivo →

Reducir la brecha de género en las empresas fomentando buenas prácticas y asegurando que las organizaciones conocen sus opciones y los beneficios de la contratación y promoción de mujeres. Ofrecer oportunidad de reconocimiento y mejorar reputación a través de estas acciones. Aumentar ventaja competitiva.

Propuestas para empresas pequeñas



- **Pequeña y mediana empresa**
- **Proyección local y estilo de gestión familiar**
- **Estilo conservador**
- **Con más restricciones financieras**

- **Postularse e implementar ISO DEI 2021 para PYMEs y dar prioridad a proveedores que los tengan**

- **Acceso a créditos más favorables en ICO por implementar y mantener ISO DEI 2021**

- **Discriminación positiva a mujeres en caso de EREs con independencia de su situación familiar**

- **PYMEs con ISO DEI 2021 son proveedores PRIORITARIOS para el sector público y empresas grandes**

- **Obligatoriedad de permisos de paternidad (con subvención estatal en caso de cubrir la baja con una mujer)**

- **Informarse y ser consciente de los beneficios para la reincorporación de mujeres desempleadas al mercado laboral**

Objetivo → Fomentar buenas prácticas y apoyar a las PYMEs para que aumenten su ventaja competitiva. Asegurar que las PYMEs que cubren ciertas prácticas se convierten en proveedores prioritarios en sector público y grandes empresas. Tomar conciencia de los beneficios fiscales para emplear a mujeres

Propuestas para el empleador privado



- **Unidad Familiar o persona que solicita ayuda para tareas del hogar: cuidado de hijos/hijas, personas mayores o limpieza**
- **Con buena o limitada capacidad financiera**

- **Facilidad real de contratación, reduciendo dificultades burocráticas actuales**

- **Prestigiar el trabajo para empleador privado en materia de cuidado y/o limpieza**

- **Convalidar créditos en caso de convalidar trabajo y estudios vinculados al cuidado de niños/mayores.**

- **Implementar el concepto de “Mochila laboral”, donde las mujeres se den de alta como autónomas y permitir que varios empleadores puedan aportar horas a esta mochila para que la mujer sea considerada trabajadora por cuenta ajena.**

- **Informarse de los incentivos económicos y fiscales para empleadores privados que concedan contratos oficiales de trabajo en caso de situación “ilegal”**

- **Informarse de herramienta digital que permite “convalidaciones horarias” para personas estudiando en este sector como prácticas**

- **Facilitar microcréditos beneficiosos para mujeres en el sector del cuidado & limpieza para que puedan crear su empresa y emplear a más mujeres. Bonificar al empleador privado que contrate estos servicios**

- **Informarse de la baja de maternidad cubierta a través de la “Mochila Laboral”**

- **Conectar con asociaciones de mujeres que trabajan en este ámbito para que conozcan sus opciones y beneficios de contratación y de la “Mochila Laboral”**

Objetivo →

Fomentar buenas prácticas en empleadores privados y dignificar el rol. Asegurar que las PYMES que cubren ciertas prácticas se convierten en proveedores prioritarios en el sector público y para grandes empresas. Tomar conciencia de los beneficios fiscales para contratar a mujeres desempleadas y estudiantes.



Propuestas en el marco de la comunicación y para agentes con elevado impacto social

○ Soy una persona con un elevado impacto social.

Trabajo en el entorno de los medios de comunicación tradicionales

y/o

○ Tengo capacidad de influencia a través de todo tipo de medios de comunicación y redes

● No utilizar vocabulario que reitera y mantiene actitudes sexistas

● En redes sociales, establecer normativas específicas en formatos comunicativos y “forzar” comunicación no sexista

● Convalidar créditos en caso de convalidar trabajo y estudios vinculados al cuidado de niños/mayores.

Favorecer campañas publicitarias de “La Mujer Real” en todos los ámbitos. Dignificar a la mujer en todas sus facetas

Crear campañas específicas para no presentar a la mujer como una persona sexualizada. Lideradas por el estado pero impulsada por todos los agentes con alto impacto social y comunicativo (i.e. TV, industria cinematográfica, industria musical, redes sociales...)

Ser consciente de la importancia y la riqueza de la diversidad en cualquier campaña comunicativa o donde se pueda tener influencia

Objetivo



Asegurar que personas o herramientas con alto impacto social son agentes activos para el cambio y la mejora de la situación de la mujer en el mercado laboral. Apoyar y hacer públicas iniciativas a todos los niveles

Propuestas para el gobierno municipal y los líderes locales

- Incluir un informe de Impacto de Género en los presupuestos municipales

- Organizar la planificación urbanística con perspectiva de género

- Promover espacios específicos para start-ups de mujeres y crear programas de mentoría empresarial

- Creación de Becas específicas para mujeres para fomentar la formación en STEM

- Impulsar iniciativas de concertación público-privada basadas en programas específicos de formación y capacitación laboral (formación reglada) en áreas altamente competitivas y/o STEM

- Ofrecer itinerarios específicos de formación e inserción laboral para mujeres en situación vulnerable

- Fomentar actividades de micromecenazgo de mujeres para start-ups de mujeres

Objetivo



Ser agente activo en el cambio y la mejora de la situación de la mujer, con foco en impacto cercano y local. Ser valiente y tener coraje para liderar el cambio. Proporcionar herramientas concretas para el empoderamiento de las mujeres.

Propuestas para gobierno autonómico y/o estatal

1/2

Aumento presupuestario en educación, especialmente aquella dedicada a bonificar a mujeres en el área STEM o de baja representatividad y centros educativos que cumplan normative (ratios de mujeres y/o ISO)

- Apostar por la educación Dual; fomentar la colaboración empresa-Universidad / centro educativo y aumentar horas prácticas.

- Escuelas privadas o concertadas: mejores condiciones de financiación en función de ISO DEI 2021. Ranking de escuelas

- Aprobar normativas específicas de discriminación positiva en ámbitos educativos y empresariales, especialmente

- Reconocer centros de Formación Profesional de Grado Superior como Escuelas Universitarias

- Reconocimiento de las horas en experiencia profesional para aquellas personas que ayuden a embarazadas/ cuidado de mayores en caso de estudiar formación dedicada a este fin

- Escuelas públicas con ISO DEI 2021 tendrán mayor acceso a recursos gubernativos y aumento presupuesto. Ranking de escuelas

- Reducción en base de impuestos para estudiantes mujeres en áreas STEM (para los padres y/o los hijos)

- Crear la figura del Responsable de Diversidad de Contenido para centros educativos

- Crear campañas de publicidad agresivas destinadas a las mujeres para que se formen en áreas STEM

- Expandir la formación obligatoria en sesgos a todos los centros formativos medios y superiores

Objetivo



Ser agente activo en el cambio y la mejora de la situación de la mujer en el mercado laboral. Ser valiente y tener coraje para liderar el cambio. Proporcionar herramientas concretas para el empoderamiento de las mujeres

Propuestas para gobierno autonómico y/o estatal

2/2

- Contratar únicamente a proveedores con ISO DEI 2021

- Definir la figura del *Compliance Officer* de Género y exigir su aplicación obligatoria en empresas de más de 100 trabajadores

- Asegurar el cumplimiento de la ISO DEI 2021. Aprobación de incentivos y beneficios fiscales según el cumplimiento y la implementación de la ISO

Dar acceso a las mujeres para que accedan a líneas de crédito blando especiales y a largo plazo. Política muy activa de créditos blandos

Aprobar líneas especiales ICO para mujeres emprendedoras y empresas con el ISO DEI 2021

Estimulación del sector editorial para asegurar referencias femeninas en libros (en todos los ámbitos)

Reconocimiento de la nacionalidad española a los hijos de mujeres inmigrantes con contratos de trabajo

Apoyo a las empresas que fomenten la natalidad en sus empleados a través de reducciones fiscales y acceso a líneas ICO especiales

Crear una publicación anual de empresas en base a su ranking de Género

- Favorecer vía IRPF a empleadores privados si contratan a mujeres para tareas de limpieza y/o cuidados

- Reducir significativamente la burocracia para contratación de empleadores privados

- Creación de las “mochilas laborales” para empleados del hogar

- Definir el permiso de paternidad como obligatorio

