



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**DIVERSIDAD EN LAS
ORGANIZACIONES:
DISCRIMINACIÓN POR RAZÓN DE
GÉNERO Y SUS CONSECUENCIAS EN
EL ENTORNO LABORAL EN ESPAÑA**

Clave: 201606894

“El mundo de la empresa es un mundo complejo, y ni el modelo de trabajo masculino ni el femenino puede proporcionar una organización equilibrada sin el complemento del otro. Pero no sólo es necesario lograr un equilibrio entre las habilidades masculinas y femeninas en el seno de la organización; también es preciso que ese equilibrio se dé en cada hombre y cada mujer pues, como personas, se enriquecen mutuamente”

Carlota de Barcino

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. LA DIVERSIDAD, LA DISCRIMINACIÓN Y EL GÉNERO.....	11
2.1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES.....	11
2.2. EL CONCEPTO DE INTERSECCIONALIDAD.....	16
2.3. ACTOS DISCRIMINATORIOS	18
3. EL PAPEL DE LA MUJER A LO LARGO DE LA HISTORIA Y EN LA LEGISLACIÓN ACTUAL.....	21
3.1. EVOLUCIÓN HISTÓRICA.....	22
3.2. EL PRINCIPIO DE IGUALDAD EN LA CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA.....	29
3.3. NORMATIVA ANTIDISCRIMINATORIA.....	32
4. MUJERES Y EL MERCADO LABORAL EN LA ACTUALIDAD.....	34
4.1. BRECHA SALARIAL POR RAZÓN DE GÉNERO EN ESPAÑA.....	34
4.2. EL TECHO DE CRISTAL.....	43
5. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO	48
5.1. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES	48
5.1. MEDIDAS PARA ERRADICAR LA DISCRIMINACIÓN LABORAL POR RAZÓN DE GÉNERO	52
6. REFLEXIONES FINALES.....	56
7. BIBLIOGRAFÍA	60
8. ANEXOS.....	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Interseccionalidad.....	17
Gráfico 2. Tasa de desempleo por género en España (1986 – 2020)	22
Gráfico 3. Distribución por género de las tareas domésticas en España (2016)	28
Gráfico 4. Evolución de la brecha salarial (2008 – 2017)	36
Gráfico 5. Brecha salarial por secciones de actividad (2019)	39
Gráfico 6. Tasa de desempleo por género en España (2007 – 2020)	41
Gráfico 7. Brecha salarial por modalidad de contrato y de jornada (2017).....	42
Gráfico 8. Evolución del porcentaje femenino en puestos directivos (2011 – 2020).....	44
Gráfico 9. Porcentaje de mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del Ibex-35 (2012 – 2020)	45
Gráfico 10. Porcentaje de empresas que declaran una mejora de resultados comerciales por las iniciativas sobre diversidad de género, datos a nivel mundial y regional.....	50

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Población Activa Femenina en España, en miles (1900 – 1970).....	24
Cuadro 2. Indicadores de distribución y segregación del empleo femenino por ocupación (1987 – 2013).....	26
Cuadro 3. Factores explicativos de las desigualdades en materia de salario por razón de género	38

RESUMEN

La discriminación por razón de género y la desigualdad en el entorno laboral son un problema presente en la sociedad desde el inicio de los tiempos y, a pesar de que en la actualidad el papel de la mujer es cada vez más frecuente, todavía queda un largo camino por recorrer en materia de igualdad de género. El incremento de la presencia de mujeres en las organizaciones tiene numerosas ventajas y, por tanto, el compromiso por parte de las mismas es fundamental para la igualdad entre hombres y mujeres. Es crucial, asimismo, un cambio cultural y de mentalidad para alcanzar el máximo desarrollo de todas las personas.

En el presente Trabajo de Fin de Grado se analizará la discriminación por razón de género en el entorno laboral de España. En el mismo se expondrá el papel de la mujer a lo largo de la historia para ilustrar su trayectoria dentro del ámbito laboral, analizando la brecha salarial, el techo de cristal y el sexismo. La finalidad de este trabajo será argumentar, desarrollar y concluir que la búsqueda de igualdad de género es primordial para la realización de los derechos humanos de todas las personas.

Palabras claves: discriminación, brecha salarial, sexismo, mujer, techo de cristal, igualdad.

ABSTRACT

Gender discrimination and inequality in the workplace have been a problem in society since the dawn of time and, although the role of women is becoming more and more prevalent today, there is still a long way to go in terms of gender equality. Increasing the presence of women in organizations has numerous advantages, and the commitment of organizations is therefore essential to reach equality between men and women. Additionally, a cultural and mentality change is crucial to achieve the maximum development of all people.

This Final Degree Project will analyze gender discrimination in the labor environment in Spain. Throughout it, the role of women throughout history will be presented to illustrate their trajectory and the evolution of gender inequality until today, as well as the wage gap, the glass ceiling and sexism. The purpose of this work will be to argue, develop and conclude that full gender equality is paramount to the realization of human rights for all people.

Key words: discrimination, salary gap, sexism, women, glass ceiling, equality.

1. INTRODUCCIÓN

La discriminación laboral de la mujer en España es un tema de discusión que, hoy más que nunca, se encuentra presente en nuestra sociedad. No sólo existe discriminación de género al quedar las mujeres excluidas del mundo laboral sino que, una vez que acceden a él, se enfrentan a un mercado dominado por hombres y una gran desigualdad económica. A nivel mundial las mujeres cobran un 12,2% menos que los hombres¹, esta desigualdad se ve incrementada en los casos de mujeres de color, inmigrantes y madres. Con la crisis actual del COVID-19, las mujeres se encuentran en una posición cada vez más vulnerable al formar parte de la mayoría de los trabajadores en el sector sanitario, educativo, de cuidados y en trabajos domésticos, lo que evidencia claramente la importancia de equilibrar la balanza de género.

Por su parte, el primer artículo de la Declaración Universal de los Derechos Humanos establece que,

*“Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros”*².

Mas allá, su artículo 23 implanta la igualdad de género en el mundo laboral. Para su mejor análisis, se reproduce a continuación:

“1. Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.

2. Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.

¹ Confederación Española de Organizaciones Empresariales y PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios, S.L., “Análisis de la brecha salarial de género. Identificando las causas para encontrar las soluciones”, 2019 (disponible en https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publications_docs-file-597-analisis-de-la-brecha-salarial-de-genero-en-espanav2.pdf; última consulta 11/02/2021).

² Declaración Universal de los Derechos Humanos. Adoptada y proclamada por la Resolución de la Asamblea General 217 A (iii) del 10 de diciembre de 1948. Artículo 1, p. 1.

3. *Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social.*

4. *Toda persona tiene derecho a fundar sindicatos y a sindicarse para la defensa de sus intereses*”³.

A nivel nacional, el término de igualdad aparece en diversos artículos de la norma suprema española. En el artículo 9.2 de la Constitución española⁴ se establece la defensa de la igualdad por parte de los poderes públicos. Otras manifestaciones que aluden a la igualdad de género aparecen en los artículos 14⁵, 23.2⁶, 31.1⁷, 32.1 y 39.2.

Numerosos Convenios, Leyes Orgánicas, Resoluciones, Directivas y Reales Decretos han sido creados en aras de alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres, tales como el Convenio número 100 de la O.I.T. relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres y el Real Decreto 1615/2009, de 16 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo “Igualdad en la Empresa”.

Según un informe elaborado por la Organización Internacional del Trabajo, las empresas que cuentan con mujeres entre los puestos directivos reportan más beneficios.

³ Declaración Universal de los Derechos Humanos. Adoptada y proclamada por la Resolución de la Asamblea General 217 A (iii) del 10 de diciembre de 1948. Artículo 23, p. 3.

⁴ Artículo 9.2 CE: “*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*”.

⁵ Artículo 14 CE: “*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*”.

⁶ Artículo 23 CE: “*1. Los ciudadanos tienen el derecho a participar en los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes, libremente elegidos en elecciones periódicas por sufragio universal. 2. Asimismo, tienen derecho a acceder en condiciones de igualdad a las funciones y cargos públicos, con los requisitos que señalen las leyes*”.

⁷ Artículo 31.1 CE: “*Todos contribuirán al sostenimiento de los gastos públicos de acuerdo con su capacidad económica mediante un sistema tributario justo inspirado en los principios de igualdad y progresividad que, en ningún caso, tendrá alcance confiscatorio*”.

La presencia femenina aporta un beneficio en términos de comportamiento, educación y perspectiva. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2015) considera que, si la brecha de género se redujese un 50 % en cuanto a la participación de las mujeres en la fuerza laboral de las economías de la OCDE, el PIB de estos países se incrementaría en un 6 %, y en un 6 % adicional si su participación llegara a igualar la de los hombres⁸.

La actual pandemia de la COVID-19 ha aumentado esta desigualdad y resaltado la importancia de alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres. Las mujeres están representadas de forma desproporcionada en trabajos mal pagados como el doméstico, los trabajos precarios y los servicios de pequeña escala. Es por ello por lo que es probable que la crisis económica producida por la pandemia esté acompañada por una acentuación en la desigualdad entre hombres y mujeres.

Entonces, si la legislación persigue y protege esta igualdad entre hombres y mujeres, ¿por qué sigue existiendo discriminación de género en España?

En el presente Trabajo de Fin de Grado se persigue analizar la discriminación por género en España. La finalidad del mismo será analizar el rol de la mujer en el mundo laboral español actual, la evolución de su papel en las empresas a lo largo de la historia y las diferencias de oportunidad y salariales. En la actualidad la brecha salarial entre hombres y mujeres en España continúa presente— en la Unión Europea las mujeres ganan un 14,1% menos a la hora que los hombres, en nuestro país la cifra desciende a un 11,9%⁹— y sigue predominando la presencia de hombres en altos cargos corporativos — tan sólo el 23,8% de los cargos directivos de grandes empresas están ocupados por mujeres¹⁰—.

⁸ Organización Internacional del Trabajo, “Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio. Oficina de Actividades para los Empleadores”, mayo de 2019 (disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700977.pdf; última consulta 11/02/2021)

⁹ Comisión Europea, “Equal Pay? Time to close the gap”, 2018 (disponible en https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/2020_factsheet_on_the_gender_pay_gap.pdf; última consulta 12/02/2021).

¹⁰ Fundación BBVA, “Las mujeres obtienen mejores resultados en la universidad, pero acceden a puestos de trabajo menos estables y un 9,5% peor remunerados que los hombres”, 26 de septiembre de 2019

Se realizará una investigación a partir de datos cualitativos que describen y explican la discriminación de la mujer en el mundo laboral. Asimismo, se utilizarán datos cuantitativos a modo de gráficos, tablas, porcentajes, entre otros, con la finalidad de analizar a fondo esta cuestión. Este Trabajo consta de tres bloques. En primer lugar, se realizará una conceptualización en la que se abordarán los conceptos y definiciones dentro de la discriminación por razón de género. En segundo lugar, se indagará sobre el rol de la mujer a lo largo de la historia seguida de un análisis de la legislación actual española e internacional en cuanto a la regulación de la igualdad de género. Por último, nos adentraremos en la situación presente y la gestión de la diversidad de género en las organizaciones.

(disponible en <https://www.fbbva.es/noticias/mujeres-mejores-resultados-universidad-puestos-menos-estables-peor-remunerados/>; última consulta 13/02/2012).

2. LA DIVERSIDAD, LA DISCRIMINACIÓN Y EL GÉNERO

2.1. Conceptos y definiciones

Para poder realizar un análisis de la discriminación por razón de género en España primero es necesario adentrarse en el concepto de diversidad, discriminación y género, entre otros, para tener un conocimiento más profundo del objeto de estudio.

Primeramente, es fundamental destacar la diferencia entre género y sexo. El **género** se ha definido como la asunción diferencial de roles por parte de hombres y mujeres en función de sus características psicológicas¹¹. Desde una perspectiva psicosocial, de acuerdo con autores como Newport, Spence y Buckner, las mujeres han sido tradicionalmente definidas en términos de amabilidad, generosidad, empatía y emotividad; los hombres, en cambio, han sido definidos en términos de asertividad, competitividad, agresividad y dominancia¹². De ahí que, como veremos a lo largo de este Trabajo, ciertos roles sean históricamente asignados a las mujeres¹³.

Por otro lado, el **sexo** se define como,

- “1. m. Condición orgánica, masculina o femenina, de los animales y las plantas.
2. m. Conjunto de seres pertenecientes a un mismo sexo.
3. m. Órganos sexuales.
4. m. Actividad sexual”¹⁴.

¹¹ Gilbert, D.T., *Ordinary personology. The handbook of social psychology*, McGraw–Hill, Nueva York, EEUU, 1998, pp. 89–150.

¹² Newport, F., “Americans see women as emotional and affectionate, men as more aggressive: gender specific stereotypes persist in recent Gallup poll”, *Gallup News Service*, 21 de febrero de 2021 (disponible en <https://news.gallup.com/poll/1978/americans-%20see-women-emotional-affectionate-men-more-aggressive.aspx>; última consulta 13/02/2021).

¹³ Spence, J.T. y Buckner, C.E., “Instrumental and expressive traits, trait stereotypes, and sexist attitudes: what do they signify?”, *Psychology of Women Quarterly*, vol. 24, núm. 1, 2000, pp. 44–53 (disponible en <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2000.tb01021.x>; última consulta 13/02/2021).

¹⁴ Definición de “sexo” por el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española.

La distinción entre ambos conceptos radica en diferenciar entre lo biológico y lo cultural. Existe gran confusión en el uso de estos conceptos dados los tabúes que los rodean; por lo tanto, es necesario establecer que no son sinónimos. Mientras el sexo se refiere a una diferenciación de las características biológicas y fisiológicas que definen a hombres y mujeres¹⁵, el género hace referencia a los roles sociales, comportamientos y atributos que la sociedad atribuye a los hombres y mujeres. Según explica Bem, desde que nacemos aprendemos a incluirnos dentro de la categoría “hombre” o “mujer”, definida en función de rasgos biológicos (sexo), pero también a través de variables sociales que conllevan la asignación de actitudes y roles diferenciales (género)¹⁶. Hablar de género normalmente conlleva a pensar en femenino y masculino, mientras que sexo tradicionalmente hace referencia a hombres y mujeres.

Si bien en este Trabajo nos enfocaremos en la discriminación entre hombres y mujeres, es importante destacar que la discriminación por razón de género no sólo se da entre hombres y mujeres. El término binarismo de género hace referencia a la creencia de que en la sociedad existen dos formas tradicionales, llamadas también binarias, de género: masculino y femenino. Con la evolución de la sociedad, el sistema tradicional de binarismo de género ha quedado obsoleto y han surgido nuevas identidades de género que no se encuadran dentro del modelo binario. De tal forma, la discriminación de género puede afectar también a otras personas con identidades de género no binarias, pertenecientes a la comunidad LGTBIQ+¹⁷. La identidad de género incluye tanto las normativas (como son la de masculina y femenina), como las identidades excluidas, los que no se identifican con uno de los sexos binarios.

Según la definición de la Real Academia Española, la **diversidad** es,

“1. f. Variedad, desemejanza, diferencia.”

¹⁵ Definición de “sexo” por la Organización Mundial de la Salud.

¹⁶ Bem, S., “Gender schema theory: a cognitive account of sex typing”, *Psychological Review*, vol. 88, núm. 4, 1981, pp. 354–364 (disponible en <https://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0033-295X.88.4.354>; última consulta 14/02/2021).

¹⁷ Siglas que designan colectivamente a Lesbianas, Gays, Transexuales, Trásgéneros, Travestis, Bisexuales, Intersexuales y Queers. El símbolo + se añade para representar otro tipo de colectivos sexuales.

2. f. *Abundancia, gran cantidad de varias cosas distintas*”¹⁸.

Kinicki y Kreitner definen la diversidad como “la colección de muchas diferencias y similitudes individuales que existen entre las personas”¹⁹. Para la comprensión de este término se toma el enfoque propuesto por Lumby y Coleman, quienes conceptualizaron la diversidad como un concepto que puede tener diferentes significados y se adapta a las circunstancias y al sentido o tendencia que las personas le vayan dando a través del tiempo, pues no se puede analizar un concepto sin tener en cuenta uno de sus componentes más determinantes, el contexto que lo rodea²⁰.

La mujer ha estado generalmente limitada a lo largo de la historia a un rol familiar, encomendándole el cuidado de los hijos y tareas domésticas. Hace menos de un siglo era inconcebible/impensado que la mujer desempeñara roles tradicionalmente entendidos como masculinos. Si se considera la creciente incorporación y participación de la mujer en diversos sectores de la sociedad, como es su presencia en la medicina, ingeniería y política – sectores históricamente dominados por hombres –, y el movimiento feminista actual, se visibilizan cuestiones y debates en torno al género que han vuelto a poner en el centro de atención a la “diversidad”. A lo largo de este Trabajo se estará haciendo referencia a la diversidad en cuanto inclusión de las mujeres y aproximación de éstas a un plano en el que alcancen la misma posición que los hombres. La diversidad de género en una organización se define entonces como “la incorporación del sexo femenino en una determinada cuota en el consejo de administración de una sociedad”²¹. Casanova establece que la gestión de la diversidad es un elemento estratégico y de vital importancia dentro de la empresa, por lo que debe involucrar a la dirección de la empresa²².

Por último, en cuanto al concepto de **discriminación**, la Real Academia de la Lengua Española define la discriminación como,

¹⁸ Definición de “diversidad” por el Diccionario de la Real Academia Española.

¹⁹ Kinicki, A y Kreitner, R., *Comportamiento organizacional*, Mc. Graw Hill, Barcelona, 2003.

²⁰ Lumby, J. y Coleman, M., *Leadership and Diversity. Challenging theory and practice in education*, Sage publications, Londres, 2007.

²¹ Definición de “diversidad de género” por el Diccionario de la Real Academia Española.

²² Casanova, M., *Diversidad, fuente de innovación y conocimiento*, Congreso Internacional Alares, 2008. Citado por Alonso, A. y Martínez, G., *La gestión de la diversidad en las empresas españolas*, EOI, 2009.

“1. f. Acción y efecto de discriminar”²³.

La discriminación es un fenómeno social que consiste en que una persona o un grupo estigmatice y separe a otra persona o grupo como consecuencia de considerarlo en alguna esfera (ya sea raza, sexo, religión, edad u otros) inferior a él/ella o ellos/as²⁴. Según el Diccionario de Oxford, la discriminación es un “trato diferente y perjudicial que se da a una persona por motivos de raza, sexo, ideas políticas, religión, etc.”²⁵ La discriminación en el entorno laboral conlleva dispensar a las personas – en este caso, por razón de género – un trato diferente y perjudicial sin considerar las cualidades, calificaciones ni méritos necesarios para un puesto de trabajo.

La **discriminación por razón de género** se define como “toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera”²⁶.

La desigualdad y la discriminación son fenómenos interactivos de influencia bidireccional. La desigualdad de género es un fenómeno social y cultural que sienta las bases para la aparición de la discriminación por género. Y ésta, a su vez, favorece el que se perpetúe la desigualdad. De ahí el sentido bidireccional de su relación.

A efectos prácticos y reales, la discriminación por género conlleva numerosas consecuencias, no sólo laborales, sino también sociales, como es la falta de acceso a la educación de las mujeres. Según la Organización de las Naciones Unidas (en adelante,

²³ Definición de “discriminación” por el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española.

²⁴ Ucha, F., “Definición de Discriminación directa e indirecta. Definición ABC”, 2014 (disponible en <https://www.definicionabc.com/social/discriminacion-directa-e-indirecta.php>; última consulta 14/02/2021).

²⁵ Definición de “discriminación” por el Oxford English Dictionary, 2021 (disponible en <https://www.lexico.com/es/definicion/discriminacion>; última consulta 15/02/2021).

²⁶ Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer. Adoptada y abierta a la firma y ratificación, o adhesión, por la Asamblea General en su resolución 34/180, de 18 de diciembre de 1979. Artículo 1, p. 2.

ONU), un tercio de los países en desarrollo no ha logrado la igualdad de género en la enseñanza primaria. “El empoderamiento de las mujeres y las niñas es fundamental para impulsar el crecimiento económico y promover el desarrollo social”²⁷.

Reskin y Padavic mencionan tres factores como muestra de las diferencias de género en el trabajo y que son potenciales fuentes de discriminación por género: la asignación de tareas en base al sexo de los trabajadores (división sexual del trabajo), el mayor valor otorgado al trabajo desempeñado por los hombres en relación con el que realizan las mujeres (devaluación de la mujer y de su trabajo que desencadena un diferencial de salarios) y la construcción del género en el trabajo por parte de empresarios y trabajadores²⁸.

En cuanto a la discriminación por razón de género en el entorno laboral, conviene destacar los diferentes tipos de discriminación. Se le llama discriminación directa a una causa visible de discriminación, a una diferencia de trato a causa del género del trabajador; mientras que la discriminación indirecta se manifiesta a través de prácticas aparentemente neutras con un efecto perjudicial y no justificado sobre las mujeres. Tanto la discriminación directa como indirecta se encuentran prohibidas por el Estatuto de los Trabajadores – principalmente en su artículo 4.2 c)²⁹ – y por la Unión Europea³⁰.

²⁷ Naciones Unidas, “Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”. Objetivos de Desarrollo Sostenible (disponible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>; última consulta 18/02/2021).

²⁸ Reskin, B.F. y Padavic, I., *Women and Men at Work*, Pine Forge Press, California, EEUU, 1994.

²⁹ Artículo 4.2 c) del Estatuto de los Trabajadores: “2. *En la relación de trabajo, los trabajadores tienen derecho: c) A no ser discriminados directa o indirectamente para el empleo, o una vez empleados, por razones de sexo, estado civil, edad dentro de los límites marcados por esta ley, origen racial o étnico, condición social, religión o convicciones, ideas políticas, orientación sexual, afiliación o no a un sindicato, así como por razón de lengua, dentro del Estado español*”.

³⁰ La Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación, establece el marco general de protección frente a la discriminación por motivos de religión o convicciones, de discapacidad, de edad o de orientación sexual en el ámbito del empleo y la ocupación.

2.2. El concepto de interseccionalidad

La noción de “interseccionalidad”, acuñada por la jurista afroamericana Kimberlé Williams Crenshaw muy presente en el discurso y activismo feminista, hace referencia a la conexión del género con otros ejes de exclusión, como es la raza, ideología u orientación sexual, con el fin de mostrar las complejas formas en las que estas variables conducen a la discriminación de la mujer. “Se puede entonces hacer referencia a la interseccionalidad como una metáfora usada para mostrar cómo las distintas formas de discriminación interactúan y se constituyen mutuamente una a otra”³¹.

En 1989 Kimberlé Crenshaw³², definió la discriminación interseccional como “aquella en la que varios motivos de discriminación interactúan simultáneamente, de manera inseparable, provocando situaciones de exclusión social y vulnerabilidad”, después de observar la opresión experimentada por las trabajadoras negras en la empresa estadounidense General Motors. Con este término, la abogada pretendía enfatizar que las mujeres negras sufrían violencia y discriminación por motivos tanto de raza como de género y, sobre todo, perseguía la creación de categorías jurídicas concretas para hacer frente a esta discriminación³³.

A raíz del concepto introducido por Crenshaw, Carmen Valiña señala que “la interseccionalidad, en suma, pone de manifiesto cómo las diferentes categorías sociales generan opresiones y privilegios muy dispares al entrecruzarse entre ellas”³⁴. Como se demuestra en el siguiente gráfico, diversas variables sociales determinan la posición de una persona en su condición opresiva o privilegiada. Así, provocan que categorías

³¹ La Barbera, M. C. (2016), “Interseccionalidad, un ‘concepto viajero: orígenes, desarrollo e implementación en la Unión Europea”, *Revista InterDisciplina*, vol. 4, núm. 8, pp.103–120.

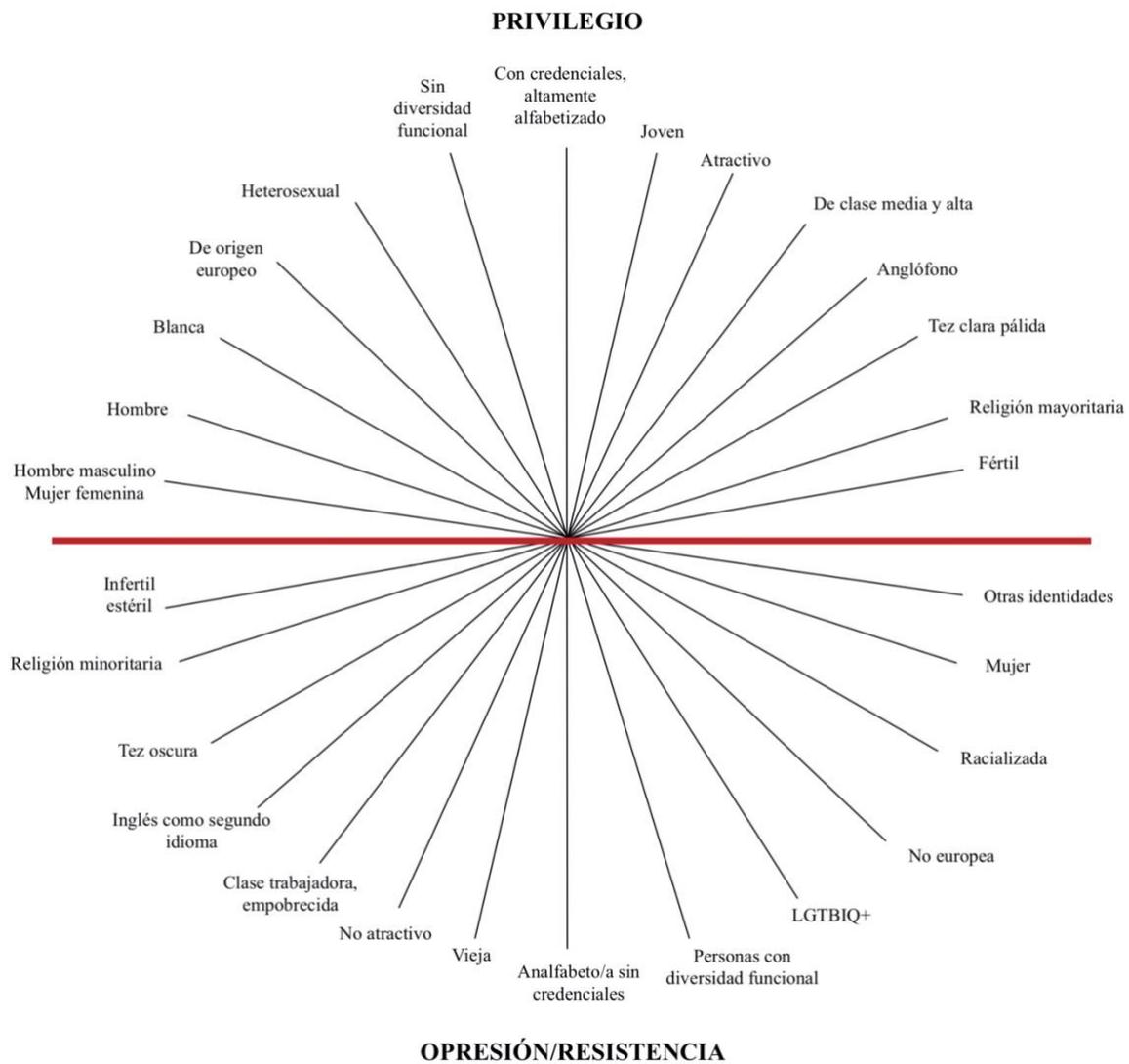
³² En su artículo “Demarginalizing the intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics”, publicado en 1989 en *University of Chicago Legal Forum*, vol. 1989, núm. 8 (disponible en <http://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8>; última consulta 15/02/2021).

³³ Viveros Vigoya, M., “La interseccionalidad: una aproximación situada a la dominación”, *Debate Feminista*, vol. 52, 2016 (disponible en <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.df.2016.09.005>; última consulta 16/02/2021).

³⁴ Valiña, C.V., “Interseccionalidad: Definición Y Orígenes. Periféricas”, *Escuela de feminismos alternativos*, 2019 (disponible en <https://perifericas.es/blogs/blog/interseccionalidad-definicion-y-origenes>; última consulta 16/02/2021).

sociales como ser mujer, lesbiana, afrodescendiente, joven, discapacitada, indígena, entre otros, interactúan entre sí, agudizando y duplicando el efecto de la discriminación³⁵.

Gráfico 1. Interseccionalidad



Fuente: elaboración propia.

³⁵ Madriz Franco, R. E., “La interseccionalidad en las luchas feministas”, *Fundación Género con clase*, 2019 (disponible en <https://www.generoconclase.org.ve/2020/04/12/interseccionalidad-luchas-feministas/>; última consulta 16/02/2021).

2.3. Actos discriminatorios

Las nociones expresadas hasta ahora se refieren principalmente a la discriminación en sentido general, sin referirse a un ámbito en concreto. El objeto de este Trabajo es la discriminación por razón de género en el entorno laboral en España, por lo tanto, se hace especialmente relevante destacar qué tipos de actuaciones se consideran actos discriminatorios hacia las mujeres.

Como se ha establecido, existe discriminación cuando se margina o excluye a una persona o grupo de personas, tratando a los mismos como si fuesen inferiores. Los actos discriminatorios no sólo son inmorales, sino que son ilegales. La **discriminación laboral por razón de género** se da en aquellos casos en los que, por razones ajenas al desempeño laboral, como es el género, se da una diferencia de trato y, consecuentemente, el trabajador se ve perjudicado en materia de salario, categoría profesional o derechos laborales. De la definición esbozada es necesario señalar que esta discriminación no sólo tiene lugar dentro de la relación laboral como tal, sino que también puede darse cuando todavía no se ha configurado la misma o ésta ya se ha extinguido³⁶.

Basado en lo establecido por la Organización Internacional del Trabajo en materia de discriminación por razón de género, una conducta se considera discriminatoria cuando se efectúan,

“(…) distinciones realizadas sobre la base de las características biológicas y funciones que distinguen a los hombres de las mujeres, y sobre la base de las diferencias sociales que existen entre ambos. Las distinciones físicas incluyen toda especificación del puesto de trabajo que no sea esencial para cumplir las obligaciones establecidas, por ejemplo, los requisitos relativos a la altura o peso mínimos que no tienen efectos en el desempeño del trabajo. Entre las distinciones sociales se cuentan el estado civil, el estado marital, la situación familiar y la maternidad. Las mujeres suelen verse más afectadas por

³⁶ Castro Castro, J.F. (2001), “Discriminación en las Relaciones Laborales. Algunos casos particulares”, *Boletín Oficial Dirección del Trabajo*, Editorial Publitecsa, núm. 146. 2001.

la discriminación basada en el sexo, en particular en el caso de la discriminación indirecta”.

Por el contrario, “el trato diferente basado en los requerimientos inherentes a un trabajo es una práctica perfectamente legítima”, y no se consideraría como un acto discriminatorio.

A la hora de establecer qué actos son considerados como discriminatorios, el artículo 11.1 de la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación sobre la Mujer define la discriminación por razón de género como “toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera”³⁷. La Convención establece que los Estados parte, en aras de eliminar la discriminación por razón de género y perseguir condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, adoptarán las medidas necesarias para alcanzar la igualdad de derechos y, en particular, garantizar,

“a) El derecho al trabajo como derecho inalienable de todo ser humano;

b) El derecho a las mismas oportunidades de empleo, inclusive a la aplicación de los mismos criterios de selección en cuestiones de empleo;

c) El derecho a elegir libremente profesión y empleo, el derecho al ascenso, a la estabilidad en el empleo y a todas las prestaciones y otras condiciones de servicio, y el derecho a la formación profesional y al readiestramiento, incluido el aprendizaje, la formación profesional superior y el adiestramiento periódico;

³⁷ Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer *cit.* p. 14.

d) El derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones, y a igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor, así como a igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad del trabajo;

e) El derecho a la seguridad social, en particular en casos de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a vacaciones pagadas;

f) El derecho a la protección de la salud y a la seguridad en las condiciones de trabajo, incluso la salvaguardia de la función de reproducción”.

Las actuaciones que vayan en contra de los derechos enumerados serán discriminatorias. Las prácticas discriminatorias más comunes sufridas por las mujeres incluyen las diferencias en oportunidades, la dificultad al acceso a un puesto de trabajo, la brecha salarial en relación con los hombres, las dificultades que enfrentan en materia de promoción y ascenso, la preferencia por la contratación de hombres – además del hecho de ser frecuentemente ignoradas y devaluadas en el ámbito laboral – y el difícil acceso a puestos directivos, entre otros, de las que se indagará en este Trabajo.

En muchas ocasiones, en procesos de selección se discrimina a la mujer al haber empleadores que se muestran evasivos a contratar mujeres al considerar la posibilidad de que pidan licencia de maternidad, beneficio concedido por la ley.

“Las empresas son un reflejo de la sociedad patriarcal. Menosprecian a las mujeres y eso se ve reflejado en la discriminación que sufren, tanto en salario como en acceso o la promoción. Este desprecio hacia las mujeres es una conducta machista que tiene consecuencias graves en la vida de las mujeres”, explica la socióloga, activista y consultora de género Ángeles Briñón.

3. EL PAPEL DE LA MUJER A LO LARGO DE LA HISTORIA Y EN LA LEGISLACIÓN ACTUAL

El rol actual de la mujer y la segregación de género que presenta el mercado de trabajo³⁸ es el resultado de su relegación a ciertas áreas u oficios y la difícil compatibilización del mantenimiento de un trabajo con las obligaciones familiares usualmente asignadas a las mujeres, normalmente las de cuidado de la casa y de los hijos, minimizando así su participación activa en la construcción de la sociedad. Por ello, es relevante analizar la trayectoria de la mujer en la historia hasta llegar a la actualidad, donde, si bien la mujer ha recorrido un gran camino, nos seguimos encontrando en un panorama desigual entre hombres y mujeres. En el presente Capítulo se abordará el principio de igualdad que garantiza la Constitución Española y se expondrán las diversas normativas antidiscriminatorias, con el objetivo de demostrar que aún en el siglo XXI continúa perseverando la desigualdad de género.

Actualmente, la población española femenina es superior a la masculina. En 2020, la población total española fue de 47,3 millones de personas, de las cuales más de 24 millones eran mujeres³⁹. A pesar de ello, las estadísticas demuestran una desigualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral. Un 35% de las mujeres menores de 25 años carece de un empleo, frente a un 30% de varones. Hasta los 54 años, un 14,7% de las mujeres se encuentra sin trabajo, frente a un 11% de hombres⁴⁰.

Si bien las mujeres cuentan con un mayor porcentaje de la población con estudios superiores, la tasa de desempleo⁴¹ en 2019 fue de un 13,8%, correspondiendo a las mujeres un 15,5% y a los hombres un 12,2%. En 2020, ambas tasas aumentaron considerablemente, siendo un 18,4% la población desempleada femenina frente al 14,2%

³⁸ La segregación de género en el mercado laboral se define como la “concentración de mujeres y hombres en tipos y niveles diferentes de actividad y de empleo, donde las mujeres se ven confinadas a una gama más estrecha de ocupaciones que los hombres (segregación horizontal), y a puestos de trabajo inferiores (segregación vertical)”. Definición del Instituto Vasco de la Mujer.

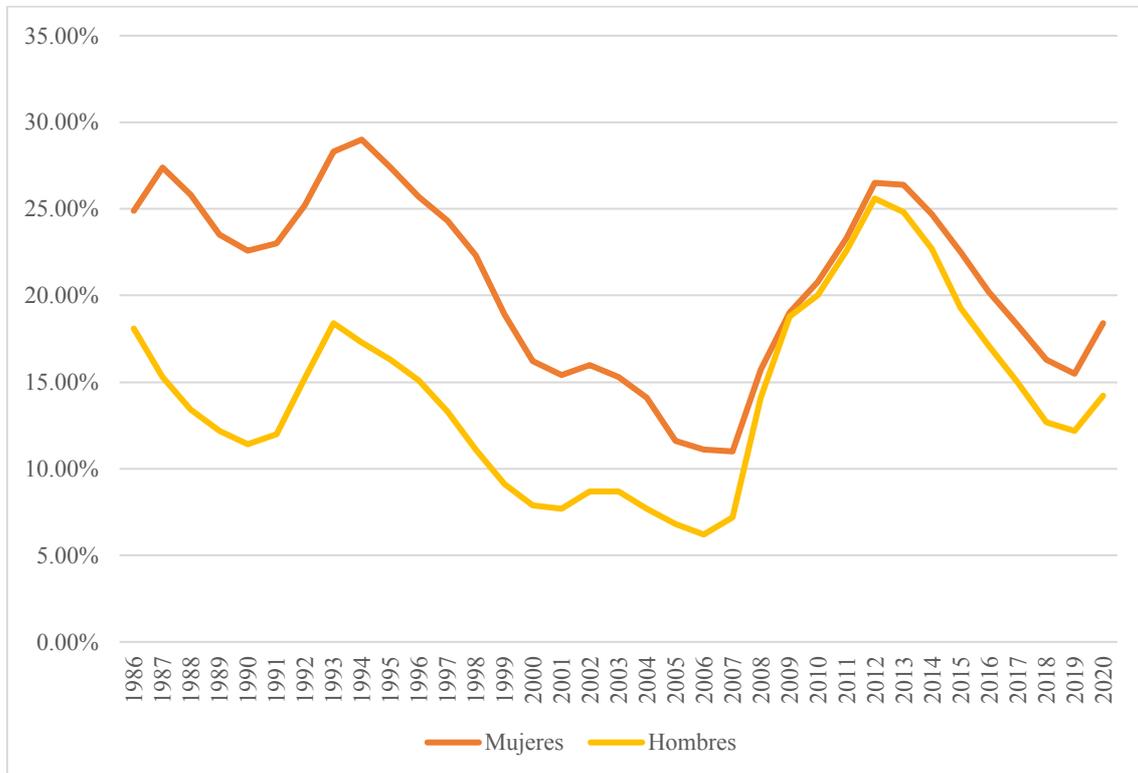
³⁹ Según datos del Instituto Nacional de Estadística (2020).

⁴⁰ Según datos de la Encuesta de la Población Activa (EPA) del Instituto Nacional de Estadística (2019).

⁴¹ Tasa de desempleo como porcentaje que expresa la proporción de parados con respecto al total de activos.

de población desempleada masculina. Según EAE Business School, la empleabilidad de la población cualificada masculina es mayor que la femenina⁴².

Gráfico 2. Tasa de desempleo por género en España (1986 – 2020)



Fuente: elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística (2020).

3.1. Evolución histórica

Las desigualdades laborales y salariales por género se pueden explicar a través de la mentalidad y de los factores socioculturales a lo largo de la historia de España, por lo que será fundamental examinar el avance de las mujeres en el mundo laboral español a través de los años. La actual desigualdad entre hombres y mujeres surge como consecuencia de la diferenciación entre trabajo productivo y trabajo reproductivo. “En el hablar cotidiano nos referimos al empleo como trabajo, pero apenas usamos la palabra

⁴² EAE Business School, “*Diversidad en la empresa y representación de minorías*, noviembre de 2018 (disponible en http://marketing.eae.es/prensa/SRC_diversidad.pdf?_ga=2.118046985.1467703341.1559985088-224453071.1559985088; última consulta 15/02/2021).

trabajo cuando nos referimos a las mismas actividades si no están remuneradas”⁴³, como sería el trabajo doméstico que, en su gran mayoría, es realizado por mujeres. Según García, “la pertenencia a uno u otro género determina las prácticas laborales: los hombres para la producción (trabajo remunerado) y las mujeres para la reproducción (trabajo no remunerado)”⁴⁴.

Si bien a finales del siglo XVIII, con la Revolución Industrial, se comenzó a hablar de la incorporación de la mujer al mundo laboral –aunque con peores condiciones en materia salarial y de derechos que los hombres–, no es hasta la segunda mitad del siglo XX que podemos comenzar a analizar la participación real de la mujer en el mercado laboral español.

Como consecuencia del estallido de Primera Guerra Mundial, las mujeres pasaron a ocupar trabajos que, hasta ese momento, solían desempeñar los hombres para sustituir la falta de mano de obra. Las nuevas necesidades industriales y el conflicto bélico permitieron a las mujeres adentrarse en el mundo laboral y ocupar puestos desde la industria bancaria hasta la armamentística y obrera, consiguiendo que la economía no se derrumbara. Durante la guerra, las mujeres que trabajaban en el sector bancario pasaron de ser 9.500 a 64.000⁴⁵. Con la incorporación a diversas fábricas en las que la mano de obra era principalmente masculina, las mujeres se enfrentaron a la resistencia de los hombres y se comenzaron a movilizar por la igualdad salarial. Consecuentemente, durante esta época se generaron organizaciones de mujeres dirigidas a la lucha por la igualdad de derechos. Con la fundación en 1918 de la Asociación Nacional de Mujeres Españolas, se comenzó el cambio hacia una sociedad más igualitaria.

Durante la Segunda República, con el reconocimiento del voto femenino⁴⁶ y la Ley del Divorcio de febrero de 1932, el papel histórico de la mujer como sujeto pasivo

⁴³ Alberdi, I.; Escario, P. y Matas, N., *Las mujeres jóvenes en España*, Fundación La Caixa, Barcelona, 2000.

⁴⁴ García Lastra, M., “Género y Trabajo”, en Prior Ruiz, J.C. y Martínez, M., *El Trabajo en el Siglo XXI*, Editorial Comares, Granada, 2005.

⁴⁵ National Geographic, “La mujer en la Primera Guerra Mundial ¿Un nuevo camino hacia la igualdad?”, *Revista National Geographic*, 2014 (disponible en <https://www.nationalgeographic.es/historia/la-mujer-en-la-primera-guerra-mundial-un-nuevo-camino-hacia-la-igualdad>; última consulta 17/02/2021).

⁴⁶ La Constitución de 1931, en su artículo 36, reconoce por primera vez el sufragio femenino.

de la sociedad y al margen del mundo laboral comenzó a transformarse. Las Universidades fueron fundamentales durante esta etapa, duplicando el número de alumnas. Se normalizó el oficio femenino en funciones públicas y muchas mujeres ocuparon notables cargos públicos, como Clara Campoamor y Federica Montseny.

Con la llegada del régimen franquista en 1939 y la posterior inestabilidad política en la que se enmarca España durante la primera mitad del siglo XX, el avance de la mujer tanto en el panorama social como laboral se vio reprimido. Durante este período, la mujer fue expulsada del mundo laboral y nuevamente encuadrada en las labores familiares.

Cuadro 1. Población Activa Femenina en España, en miles (1900 – 1970)

SECTOR	1900	1910	1920	1930	1940	1950	1960	1970
Agricultura y Pesca	817,3	456,5	321,9	263,5	262,1	417,9	581,5	312,4
Industrias Manufactureras	174,4	177,5	273,6	311,4	293,9	418,4	534,9	697,3
Construcción	1	0,8	1,1	2,5	1,8	11,1	7,9	21,5
Transportes y Comunicación	2,2	1,7	1,7	5,4	6,3	18,4	27,6	54,1
Comercio	32,1	26	58,8	40,9	73	155,9	176,9	466,3
Otros servicios	327,1	352,4	354,1	481,1	478,9	684,8	757,4	744,7
POBLACIÓN ACTIVA FEMENINA TOTAL	1.354,7	1.015	1.013,6	1.105,4	1.116,5	1.708,9	2.379,8	2.334
POBLACIÓN ACTIVA TOTAL	7.438,1	7.547	7.838,1	8.671,9	9.219,7	10.793	11.816	11.908
PARTICIPACIÓN FEMENINA EN LA POBLACIÓN ACTIVA TOTAL (%)	18,2	13,4	12,9	12,7	12,1	15,8	20,1	19,6

Fuente: elaboración propia con datos de Estadísticas Históricas de España. Siglos XIX y XX (1989).

De tal forma, el auge de la participación femenina en el mundo laboral se sitúa en la segunda mitad del siglo XX, en la que el cambio a la democracia es decisivo y en la que comienzan a aparecer medidas gubernamentales que buscaron facilitar la conciliación del trabajo con la vida familiar, sumadas a una transformación en la mentalidad social con respecto a las labores normalmente asignadas a la mujer. Hasta ese momento, la mayoría de las mujeres españolas, al casarse, abandonaban su trabajo remunerado y pasaban a dedicarse al cuidado de la casa y de los hijos. Sólo unas pocas, en la mayoría de los casos mujeres solteras, lograban mantenerse en el mundo laboral, aunque en puestos inferiores y peor pagados que los de los hombres.

En los años ochenta, cuando el reconocimiento del derecho a la igualdad en la Constitución Española de 1978 marcó un punto de inflexión en la persecución de la igualdad de género, la tasa de actividad femenina aumentó notablemente. En comparación con 1964, incrementó en un 117,5%. Y en comparación con los años cincuenta, un 215,25%⁴⁷. Con la entrada de España en la Unión Europea en 1986, se produjo un destacable aumento de empleo, pero entre los años 1991 y 1994 el mundo laboral español sufrió las consecuencias de la crisis económica mundial, que se vieron acentuadas por los problemas internos del país. De tal modo, las conquistas logradas se desaceleraron.

En términos sociales y culturales, se realizaron evidentes avances sobre el rol de la mujer. La mentalidad del varón como proveedor principal de la familia comenzó a cambiar y se generó una distribución más equitativa de las tareas domésticas entre hombres y mujeres. Como se puede observar en el Cuadro 2, la distribución y segregación del empleo femenino en distintos sectores entre 1987 y 2013 conlleva una importante transformación. A pesar de ello, en algunos puestos, como el de directores y gerentes, la discriminación continúa siendo notable.

⁴⁷ Borderías, M., “La incorporación al mercado laboral de la mujer inactiva: su distribución en España a finales del segundo milenio, *Especio, Tiempo y Forma*, serie VI, Geografía, t. 11, 1998, pp. 79–107.

En palabras de Conde–Ruiz, “hasta que las mujeres no estén al mando en las empresas y tengan puestos de gran responsabilidad, la conciliación va a ser imposible. Solo entonces habrá más facilidades para compatibilizar trabajo y familia”⁴⁸.

Cuadro 2. Indicadores de distribución y segregación del empleo femenino por ocupación (1987 – 2013)

	Distribución		Segregación	
	1987	2013	1987	2013
1 Directores y gerentes	32,21%	31,46%	0,10	-0,45
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales	42,15%	55,15%	0,69	0,46
3 Técnicos; profesionales de apoyo	38,11%	37,17%	0,43	-0,30
4 Empleados contables, administrativos y otros empleados de oficina	--	64,85%	--	1,19
5 Trabajadores de los servicios de restauración, personas, protección y vendedores	55,00%	60,09%	1,84	0,79
6 Trabajadores cualificados en el sector agrícola, ganadero, forestal y pesquero	25,78%	21,40%	-0,19	-0,68
7 Artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras y la construcción (excepto operadores de instalaciones y maquinaria).	14,75%	7,58%	-0,60	-0,90
8 Operadores de instalaciones y maquinaria, y montadores	1,41%	13,72%	-0,97	-0,81
9 Ocupaciones elementales	12,99%	63,07%	-0,65	1,03
10 Ocupaciones militares	0,00%	7,02%	-1,00	-0,91

Nota: El indicador de distribución es el cociente entre el n° de mujeres que trabajan en cada ocupación y el empleo total en esa ocupación. El indicador de segregación es el cociente entre el indicador de concentración femenino y masculino, menos 1.

Fuente: elaboración propia, adaptado de la Encuesta de Población Activa del INE (2014).

⁴⁸ José Ignacio Conde–Ruiz, economista español. Informe Brechas de Género en el Mercado Laboral Español elaborado por la Fundación de Estudios de Economía Aplicada (2016).

“Las mujeres, aunque representan el 50% de la población adulta del mundo y un tercio de la fuerza de trabajo oficial, realizan casi las dos terceras partes del total de horas de trabajo, reciben solo una décima parte del ingreso mundial y poseen menos del 1% de la propiedad mundial”⁴⁹.

A finales de la década de los noventa, se puede observar un notable incremento en la tasa de actividad de las mujeres. Se pasó de una tasa de inactividad femenina que en 1950 era 88,2% al 64,93% en 1996⁵⁰. Desde 1994 hasta 2007, gracias al crecimiento económico del país, el empleo de la mujer se multiplicó. Según Millán, Santos y Pérez (2015), la promulgación de la Ley Orgánica 3/2007 del 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres “proyectó su influencia sobre todos los ámbitos de la vida y singularmente en las esferas política, civil, económica, cultural, social y artística. Dicha ley corrigió especialmente la desigualdad en el ámbito específico de las relaciones laborales, pues reconoció el derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y fomentó una mayor corresponsabilidad entre mujeres y hombres en la asunción de obligaciones familiares”⁵¹.

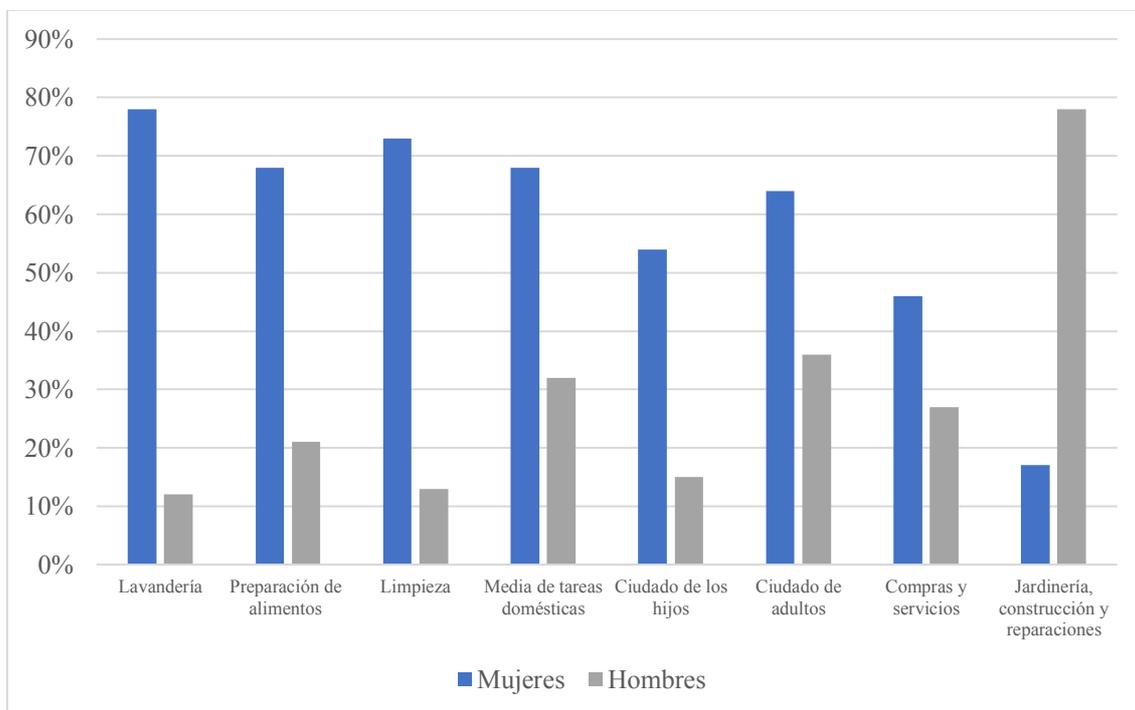
⁴⁹ Naciones Unidas, Conferencia Mundial sobre la Mujer, Copenhague, 1980. Aprobada el 11 de diciembre de 1980 por la Asamblea General en su 35ª reunión, sobre la Conferencia Mundial del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer: Igualdad, Desarrollo y Paz (Copenhague, 14 al 30 de julio de 1980).

⁵⁰ Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas (2021).

⁵¹ Millán Vázquez de la Torre, M. G.; Santos Pita, M. P. y Pérez Naranjo, L., “Análisis del mercado laboral femenino en España: Evolución y factores socioeconómicos determinantes del empleo”, *Papeles de población*, vol. 21, núm. 84, 2015, pp. 197–225 (disponible en http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252015000200008; última consulta 17/02/2021).

Gráfico 3. Distribución por género de las tareas domésticas en España (2016)

Mujeres y hombres entre 20 y 64 años.



Fuente: elaboración propia con datos del INE (2017).

Como se demuestra en el gráfico expuesto anteriormente, a pesar de las iniciativas legales y los cambios sociales y económicos en la sociedad, los datos continúan demostrando una desigualdad en el reparto de las tareas domésticas entre hombres y mujeres. La construcción social del género sigue asignando, aún en el siglo XXI, un determinado modelo de familia en el que el cuidado de los hijos se considera como una tarea femenina, asignándose en la mayoría de los casos a la mujer, que se ocupa del cuidado de la vida doméstica, lo que se denominó como “rol emocional”⁵²; mientras el padre se asocia a lo laboral, asumiendo el rol de provisionar económicamente al hogar. “Para una mujer, los hijos tienen un impacto brutal en términos de pérdida de salario y de horas trabajadas”, comenta Margarita Torre Fernández, Profesora de Sociología de la Universidad Carlos III de Madrid.

⁵² Parsons, T. y Bales, R., *Family, Socialization and Interaction Process*, The Free Press, Nueva York, EEUU, 1955.

La crisis económica-financiera del 2008 provocó una destrucción masiva de empleo, consiguiendo que la cifra de parados en 2013 pasase los seis millones de personas. Tanto la tasa de empleo femenina como la masculina sufrieron grandes consecuencias, manteniéndose una brecha entre ambas de casi un 10%. En términos de desempleo, la tasa de paro masculina y femenina se igualaron, situándose ambas alrededor de un 26% en 2013⁵³.

En 2020, la tasa de paro de las mujeres fue de un 18,33% y, si bien la diferencia con los hombres se ha visto reducida, la de éstos continúa siendo inferior situándose en un 14,7%⁵⁴. Las medidas asumidas para paliar los efectos de la crisis económica de 2008, como es la reforma laboral de 2012, fueron de vital importancia para “intentar disminuir los desequilibrios del mercado laboral español a través del fomento de la empleabilidad de los trabajadores, la adaptación de los salarios, así como de las condiciones laborales”⁵⁵.

3.2. El principio de igualdad en la Constitución Española

La igualdad se fundamenta en tres artículos de la Constitución principalmente: el artículo 1 CE que establece la igualdad como un valor superior; el artículo 9.2 CE que establece la intervención de los poderes públicos en la sociedad con el objetivo de promover la libertad e igualdad de todos los individuos; y el artículo 14 CE que prohíbe la discriminación.

La primera norma de la Carta Magna española declara que,

*“España se constituye en un Estado Social y democrático de Derecho, que promulga como valores superiores de su ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político”*⁵⁶.

⁵³ Datos de la Encuesta de la Población Activa (EPA) del Instituto Nacional de Estadística (2020).

⁵⁴ *Id.*

⁵⁵ Elneser Montesinos, D., *Desigualdades de la mujer en su incorporación al mercado laboral español*, Universidad de La Laguna, San Cristóbal de La Laguna, 2015.

⁵⁶ Constitución española (BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978), Artículo 1.1, p. 9.

Del análisis de este precepto surge la pregunta de investigación en torno a la que se articula este Trabajo, ¿cómo puede entonces existir desigualdad por razón de género en un Estado democrático que persigue la igualdad entre hombres y mujeres?

Vinculado al principio de Estado social, el artículo 9.2. del mismo cuerpo legal reza,

“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”⁵⁷.

Se trata de una disposición abstracta y susceptible de diversas interpretaciones por lo que debe realizarse un breve estudio histórico del mismo. Según Peces-Barba, la idea original de la norma contenida en el artículo 9.2 de la CE se encuentra en el artículo 7 del “Anteproyecto de Constitución” del PSOE, que recoge el espíritu del que luego sería art. 9.2 de la CE: “para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que éste desarrolla su personalidad sea real, corresponde a los órganos del Estado y a los de las Autonomías promover las condiciones que las hagan efectivas, removiendo los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y la efectiva participación de todos los ciudadanos en la organización política, económica, cultural y social del país”⁵⁸.

Como precedente del art. 9.2 de la CE, conviene mencionarse el artículo 3.2 de la Constitución italiana de 1947. El art. 9.2 de la CE tiene una notable originalidad; es complicado encontrar preceptos anteriores que se le asimilen, tanto en el propio Derecho español como en el Derecho comparado.

Por su parte, el artículo 14 CE prohíbe expresamente la discriminación por razón de género, estableciendo que,

⁵⁷ Constitución española (BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978). Artículo 9.2, p. 10.

⁵⁸ Peces-Barba Martínez, G., “La elaboración de la Constitución de 1978”, *Revista de las Cortes Generales*, vol. 17, 1998, pp. 209–216.

“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”⁵⁹.

Es relevante destacar que este artículo fue muy criticado por la falta de mujeres en su redacción. Es curioso que siendo su objeto la igualdad de hombres y mujeres y la prohibición de la discriminación por género, su propia creación no haya respetado estos principios. La doctrina ha definido la igualdad recogida por el artículo 9.2 CE como “igualdad real” o “material”, mientras que el artículo 14 CE recae sobre la “igualdad formal”.

En relación al art. 9.2 CE, el Tribunal Constitucional se pronunció estableciendo lo siguiente: “esta referencia expresa a tales motivos o razones de discriminación no implica el establecimiento de una lista cerrada de supuestos de discriminación (...), pero sí representa una explícita interdicción de determinadas diferencias históricamente muy arraigadas y que han situado, tanto por la acción de los poderes públicos como por la práctica social, a sectores de la población en posiciones, no solo desventajosas, sino contrarias a la dignidad de la persona que reconoce el art. 10.1 CE”⁶⁰.

La Real Academia de la Lengua Española establece la siguiente definición genérica de igualdad:

“1. f. Conformidad de algo con otra cosa en naturaleza, forma, calidad o cantidad.

2. f. Correspondencia y proporción que resulta de muchas partes que uniformemente componen un todo.

3. f. Principio que reconoce la equiparación de todos los ciudadanos en derechos y obligaciones.

4. f. Mat. Equivalencia de dos cantidades o expresiones”⁶¹.

⁵⁹ Constitución española (BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978). Artículo 14, p. 11.

⁶⁰ STC núm. 59/2008, de 14 de mayo de 2008 (BOE núm. 135, de 4 de junio de 2008).

⁶¹ Definición de “igualdad” por el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española.

En su Sentencia núm. 229/1992, de 14 de diciembre de 1992, el Tribunal Constitucional declara que “la consecución del objetivo igualatorio entre hombres y mujeres permite el establecimiento de un derecho desigual igualatorio, es decir, la adopción de medidas reequilibradoras de situaciones sociales discriminatorias preexistentes para lograr una sustancial y efectiva equiparación entre las mujeres, socialmente desfavorecidas, y los hombres, para asegurar el goce efectivo del derecho a la igualdad por parte de la mujer”⁶².

3.3. Normativa antidiscriminatoria

La igualdad de género es un principio fundamental reconocido en nuestra Carta Magna y objeto de diversas normas nacionales e internacionales. A nivel internacional, el reconocimiento de la igualdad entre hombres y mujeres y el principio de no discriminación en las relaciones laborales es reconocido expresamente por la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en sus artículos 1, 7 y 23. Dentro de Unión Europea, los artículos 21 y 23 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE⁶³ prohíben cualquier discriminación por razón de género.

En materia de las diversas normas antidiscriminatoria, tanto **nacionales** como internacionales, resulta relevante destacar las siguientes normativas:

- La Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género. Si bien la misma, tiene como objeto proteger a las mujeres en el ámbito doméstico, se incluye aquí por su regulación de los asuntos que inciden en esta violencia, como es el laboral.

- La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

⁶² STC núm. 229/1992, de 14 de diciembre de 1992 (BOE núm. 16, de 19 de enero de 1993).

⁶³ Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, 26 Octubre 2012.

- Los artículos 4.2. c), 7 c), 9.3., 28, 53.4. y 55.5 del Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

Ahondando en la normativa **comunitaria**, son significativos:

- Los artículos 2 y 157 del Tratado de la Unión Europea⁶⁴.
- La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, adoptada el 18 de diciembre de 1979 por las Naciones Unidas.
- La Directiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de septiembre de 2002, que modifica la Directiva 76/207/CEE del Consejo relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo.
- La Directiva del Consejo 2004/113/CE, de 13 de diciembre de 2004, por la que se aplica el principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres al acceso a bienes y servicios y su suministro.
- La Directiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo y del Consejo. de 5 de julio de 2006 relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación.

Es relevante también destacar que la igualdad de género es parte de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (véase Anexo 1). Se trata de su Objetivo número 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas. “La igualdad de género no sólo es un derecho humano fundamental, sino que es uno de los fundamentos esenciales para construir un mundo pacífico, próspero y sostenible”⁶⁵.

⁶⁴ Tratado de la Unión Europea, firmado el 7 de febrero de 1992 en Maastricht.

⁶⁵ Naciones Unidas, “Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas” *cit.* p. 15.

4. MUJERES Y EL MERCADO LABORAL EN LA ACTUALIDAD

En 2020, la población activa española ascendía a 23 millones de personas. Según los datos de la Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadística, alrededor de 19,3 millones estaban empleadas. De ellas, 8,9 millones eran mujeres, situando la participación femenina de la mujer en el mercado laboral español en un 46% en 2020. A nivel mundial, la tasa de empleo femenina es ligeramente inferior, situándose en un 44,1%. La crisis sanitaria ha provocado que más de medio millón de personas pierdan su trabajo, siendo más de la mitad mujeres (284 mil).

En materia de compensación económica, en 2019 la brecha salarial de género en España fue de un 11,9%, más de dos puntos por debajo de la media de la Unión Europea. En comparación con el resto de Europa, en España hay apenas un 16,4% de mujeres directivas en las mayores empresas cotizadas de la Unión Europea⁶⁶. En este apartado se abarcarán dos conceptos fundamentales dentro de la discriminación por razón de género: la brecha salarial y el techo de cristal, con la finalidad de ilustrar que, a pesar de la creciente presencia femenina en el mundo laboral español, continúa persistiendo la discriminación por razón de género en España.

4.1. Brecha salarial por razón de género en España

La noción brecha de género “se refiere a cualquier disparidad entre la condición o posición de los hombres y las mujeres y la sociedad. Suele usarse para referirse a la diferencia entre los ingresos de hombres y mujeres, por ejemplo, brecha salarial de género”⁶⁷, pero se puede hablar de brechas de género en otros ámbitos, como son los cuatro que establece el Foro Económico Mundial al calcular el Índice de Brecha de

⁶⁶ ICSA Grupo y EADA Business School, “Informe Talento Femenino 2020. Diferencias salariales y cuota y presencia femenina”, 2019.

⁶⁷ Hausmann, R.; Tyson, L. D. y Zahidi, S., *The Global Gender Gap Report 2012*, Foro Económico Mundial, Ginebra, Suiza, 2012.

Género: acceso a educación, participación económica y oportunidad, salud y esperanza de vida y empoderamiento político.

La brecha salarial por razón de género, también llamada desigualdad salarial, hace referencia a la diferencia entre la retribución media de mujeres y de hombres al realizar un trabajo de igual valor. “La brecha de género es la diferencia entre las tasas masculina y femenina en la categoría de una variable, se calcula restando a la tasa femenina la tasa masculina de modo que, cuanto menor sea la ‘brecha’, más cerca estaremos de la igualdad”⁶⁸. La desigualdad salarial es una de las circunstancias de la discriminación laboral más evidente, pues es cuantificable en términos económicos. Según la Comisión Europea⁶⁹, la brecha tiene en cuenta tres distintas desventajas que sufren las mujeres:

- “un menor salario por hora;
- menos horas de trabajo remunerado, y
- unas tasas de empleo inferiores (por ejemplo, cuando interrumpen su carrera para cuidar de los niños o de familiares)”⁷⁰.

“La desigualdad de las mujeres constituye un caso especial entre todas las discriminaciones sociales. En efecto, a diferencia de otros casos, no constituyen una clase social, ni un grupo específico; no son una comunidad, ni una minoría social o racial, atraviesan todos los grupos y pueblos y, en todos ellos, son una inseparable mitad”⁷¹.

En 2014, la retribución media de las mujeres fue un 23,25% inferior a la de los hombres. En 2018, la brecha salarial entre hombres y mujeres disminuyó y se situó en 21,4%, es decir, las mujeres percibían, por el mismo trabajo que los hombres, un 21,4% menos de ganancias anuales medias. Como se observa en el Gráfico 4 a continuación, la

⁶⁸ Definición de “brecha de género” por el Instituto Andaluz de la Mujer (2021).

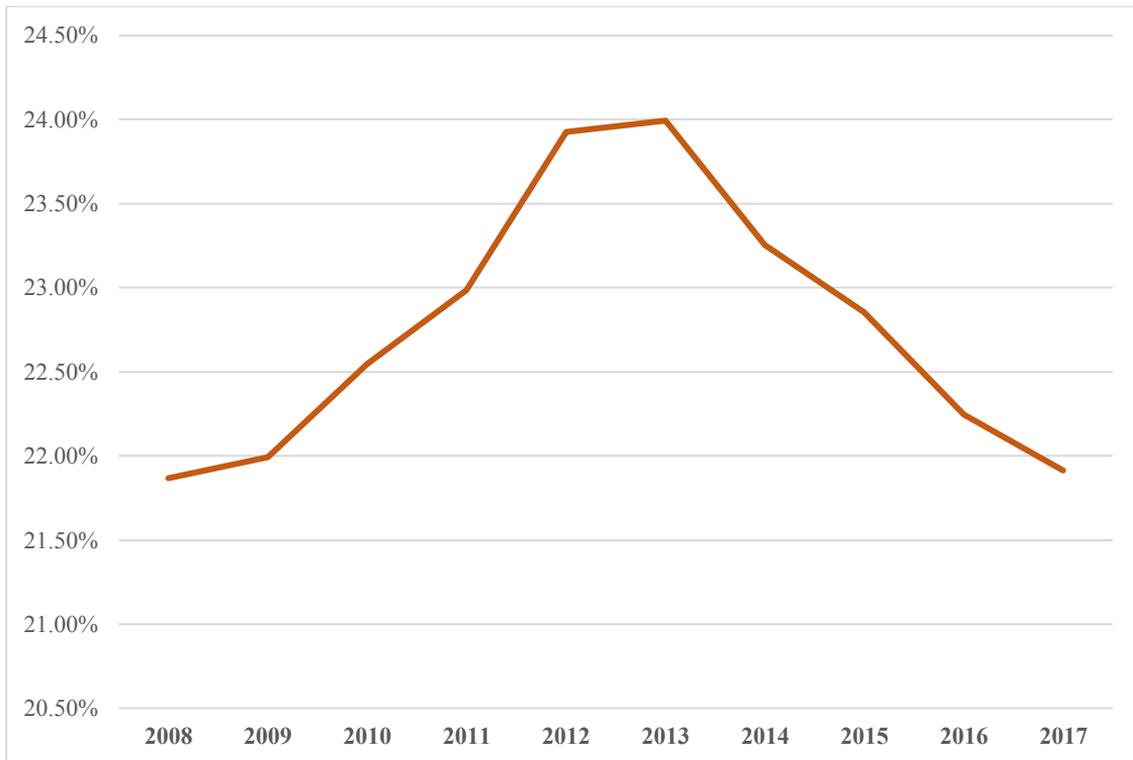
⁶⁹ Comisión Europea, “La brecha salarial de género en España”, noviembre de 2018 (disponible en https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/equalpayday_factsheets_2018_country_files_spain_es.pdf; última consulta 18/02/2021)

⁷⁰ Díaz-Martínez, C.; Jabbaz, M.; Aguado, E. y González, L., *Las brechas de género: brecha de cuidados, brecha salarial y brecha de tiempo propio*, Tirant Humanidades, Valencia, 2016

⁷¹ Villoro, L., *El poder y el valor: fundamentos de una ética política*, Fondo de Cultura Económica, México, D.F., 2007.

brecha de género se ha visto considerablemente reducida si se toman en cuenta los niveles que la misma alcanzó en 2012 y 2013, un 23,93% y 23,99% respectivamente.

Gráfico 4. Evolución de la brecha salarial (2008 – 2017)



Fuente: elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística (2018).

Los últimos datos disponibles (2017) reflejan que la brecha salarial se sitúa en un 21,92%. Se trata del cuarto año consecutivo en el que la brecha continúa descendiendo, situándose a la altura de la brecha del 2008. En comparación con el año anterior, la brecha disminuyó medio punto, debido al incremento del salario femenino en 476,44 euros con respecto a 2016. Los hombres vieron su salario incrementado, pero en diez euros menos que las mujeres. En 2017, siete millones y medio de mujeres se encontraban trabajando, siendo la media de ganancias anuales 20.607,85 euros, cifra significativamente inferior en comparación con los 26.391,84 euros anuales que ganaban de media los ocho millones de hombres asalariados.

Silvera establece cuatro causas por las que continúa existiendo la brecha salarial por razón de género. En primer lugar, se refiere a la persistencia de perjuicios sociales que se derivan de la división sexual del trabajo, estableciendo el salario de los hombres como el principal y el de la mujer como complementario al mismo. Segundamente, establece como factor explicativo la “feminización del empleo a tiempo parcial”, explicando este concepto como el hecho de que las mujeres tienen limitado acceso a recursos económicos, y la mayoría del denominado *working poors*, los asalariados pobres. “Cuando se habla de tiempo parcial, se piensa en una mujer y, por lo tanto, en un salario parcial”⁷². El tercer factor que establece es la segregación ocupacional horizontal y la discriminación vertical. Esta primera noción se refiere a la aglutinación de las mujeres a ciertas tareas consideradas como femeninas. Rubio destaca cinco sectores en los que las mujeres se “incorporan de manera prioritaria”: educación, asistencia sanitaria, servicios sociales, administración pública y venta al detalle⁷³. Por su parte, la discriminación vertical alude a poca participación femenina en los altos puestos directivos y de supervisión. Por último, en cuarto lugar, el autor menciona como factor determinante la valoración de las funciones y los puestos de trabajo que establecen los Estados. Silvera indica que las habilidades tradicionalmente consideradas como masculinas priman sobre aquellas delimitadas como femeninas⁷⁴.

En el Cuadro 3 se exponen los factores determinantes de la existencia de la brecha salarial por razón de género: características personales del trabajo, de la empresa, la segregación de género, características institucionales y las normas sociales y valores culturales.

⁷² Según datos de Eurostat (2020), casi un tercio de las mujeres de la UE trabaja a tiempo parcial, frente al 8% de los hombres.

⁷³ Rubio, F., *La Bastida. Desigualtats de gènere en el Mercat de treball*, Fundació Surt, Barcelona, 2008 (disponible en http://www.surt.org/docs/surt_labastida1.pdf; última consulta 18/02/2021)

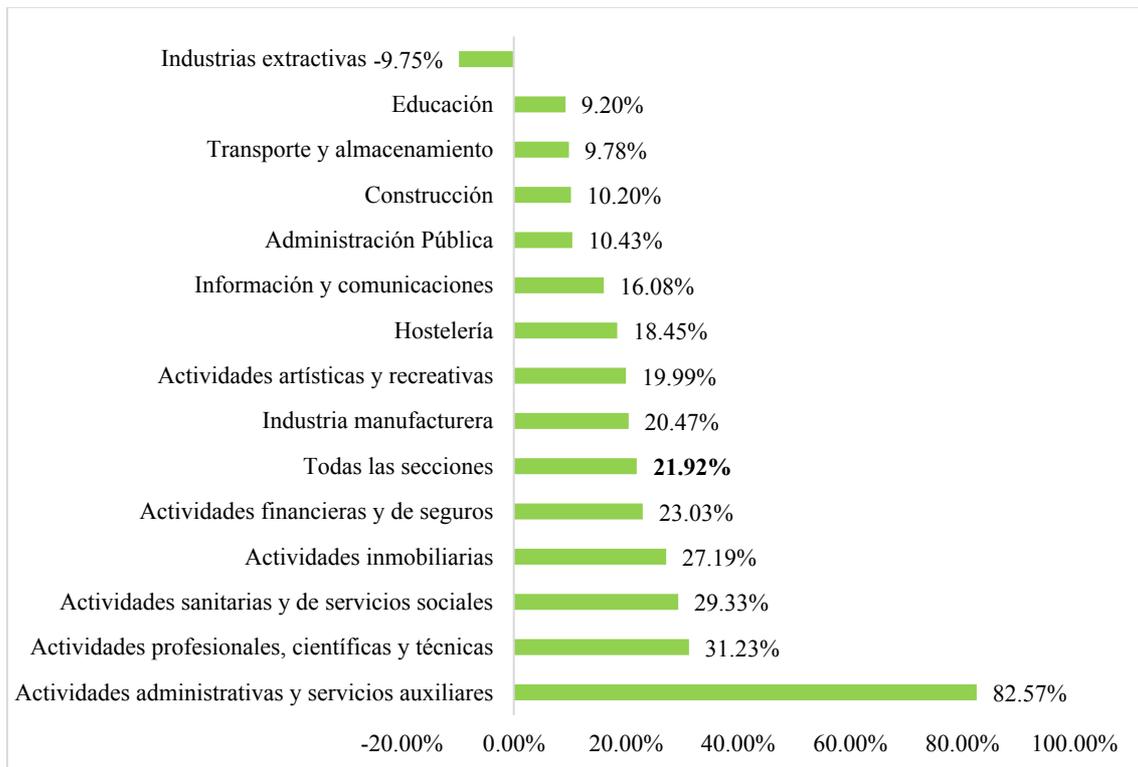
⁷⁴ Silvera, R., “Los salarios: cuando todas las demás circunstancias se mantienen iguales” en Maruani, M. *Las nuevas fronteras de la desigualdad*, Icaria Antrazyt, Barcelona, 2008, pp. 189–206.

Cuadro 3. Factores explicativos de las desigualdades en materia de salario por razón de género

Características personales	Edad, nivel educativo, situación familiar, experiencia laboral, interrupciones en la carrera laboral, antigüedad en el empleo, etc.
Características del trabajo	Ocupación, tipo de trabajo, tipo de jornada, situación laboral, perspectiva de carrera, condiciones de trabajo, etc.
Características de la empresa	Sector, tamaño, organización del trabajo, políticas de contratación, compensación y recursos humanos, etc.
Segregación de género	Participación de mujeres y hombres según sectores y ocupaciones.
Características institucionales	Sistemas de educación y formación, negociación salarial, relaciones laborales, formación de salarios y prestaciones salariales, prestación de servicios de cuidado a personas dependientes, etc.
Normas sociales y valores culturales	En materia de educación, participación en el mercado laboral, elección de trabajo, patrones de carreras, valoración de las ocupaciones en que predominan mujeres y hombres, etc.

Fuente: elaboración propia (Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones COM (2007) 424 “Actuar contra la diferencia de retribución entre mujeres y hombres”, 2007).

Gráfico 5. Brecha salarial por secciones de actividad (2019)



Fuente: elaboración propia con datos del INE (2020).

Como ilustra el Gráfico 5, la brecha salarial afecta en mayor medida a las “Actividades administrativas y servicios auxiliares”, “Actividades profesionales, científicas y técnicas” y “Actividades sanitarias y de servicios sociales”, lo que evidencia que, a pesar de que en estos sectores las mujeres cuentan con educación superior, continúa persistiendo la discriminación por razón de género. “El acceso a enseñanza superior no corrige las brechas salariales”⁷⁵. Más allá, los datos reflejan que la brecha salarial persiste aún en sectores “feminizados”, como el sector sanitario y el de educación donde la presencia femenina es altamente superior a la masculina.

En 2019, de la totalidad de mujeres ocupadas, los sectores económicos a los que más se dedicaron fueron: “Comercio al por mayor y al por menor”, con un 16,7% de las

⁷⁵ Unión General de Trabajadores, “Es urgente legislar sobre la discriminación salarial hacia las mujeres”, Observatorio Igualdad y Empleo, febrero de 2020 (disponible en <https://www.observatorioigualdadyempleo.es/tag/igualdad-de-oportunidades/page/24/>; última consulta 18/02/2021)

mujeres ocupadas, “Actividades sanitarias y de servicios sociales”, con un 14,2%; seguidamente, “Educación” y “Hostelería”, con un 10,2% cada uno⁷⁶. El sector donde existe menos presencia femenina es el de Industrias extractivas⁷⁷, que extraordinariamente cuenta con la única brecha salarial inversa. En este sector, las mujeres perciben 9,75% más que los hombres.

En definitiva, existen considerables diferencias en la brecha salarial entre hombres y mujeres dependiendo del tipo de actividad desempeñada. Si bien los datos reflejan un descenso de las diferencias gananciales entre hombres y mujeres hasta 2019, la crisis del Coronavirus en la que nos encontramos actualmente amenaza con frenar el avance de las mujeres hacia la igualdad de género. Según las Naciones Unidas, el Covid-19 está agudizando la desigualdad de género y las mujeres se están viendo más perjudicadas que los hombres. Las mujeres representan más del 70% de la mano de obra del sector sanitario mundial, “lo que pone de relieve la naturaleza de género del personal sanitario y el riesgo de infección al que se enfrentan las trabajadoras de la salud. Dado que las mujeres proporcionan la mayor parte de las intervenciones de atención primaria de salud (...), es preocupante que no estén plenamente involucradas en la toma de decisiones y la planificación de las intervenciones, la vigilancia de la seguridad, la detección y los mecanismos de prevención”⁷⁸.

La evolución de la tasa de desempleo (Gráfico 6) ilustra cómo se han visto afectados los españoles ante la crisis económica derivada de la pandemia. Según datos recopilados por el Instituto Nacional de Estadística, durante el segundo trimestre de 2020 la crisis ha provocado una pérdida de empleo del 18,5%, en comparación con el año anterior, y del 5,7% en el tercer trimestre de 2020. La participación de las mujeres en los sectores de comercio, hostelería y en el sector sanitario, los más afectados económicamente por la crisis, y la falta de conciliación de la vida familiar y laboral que

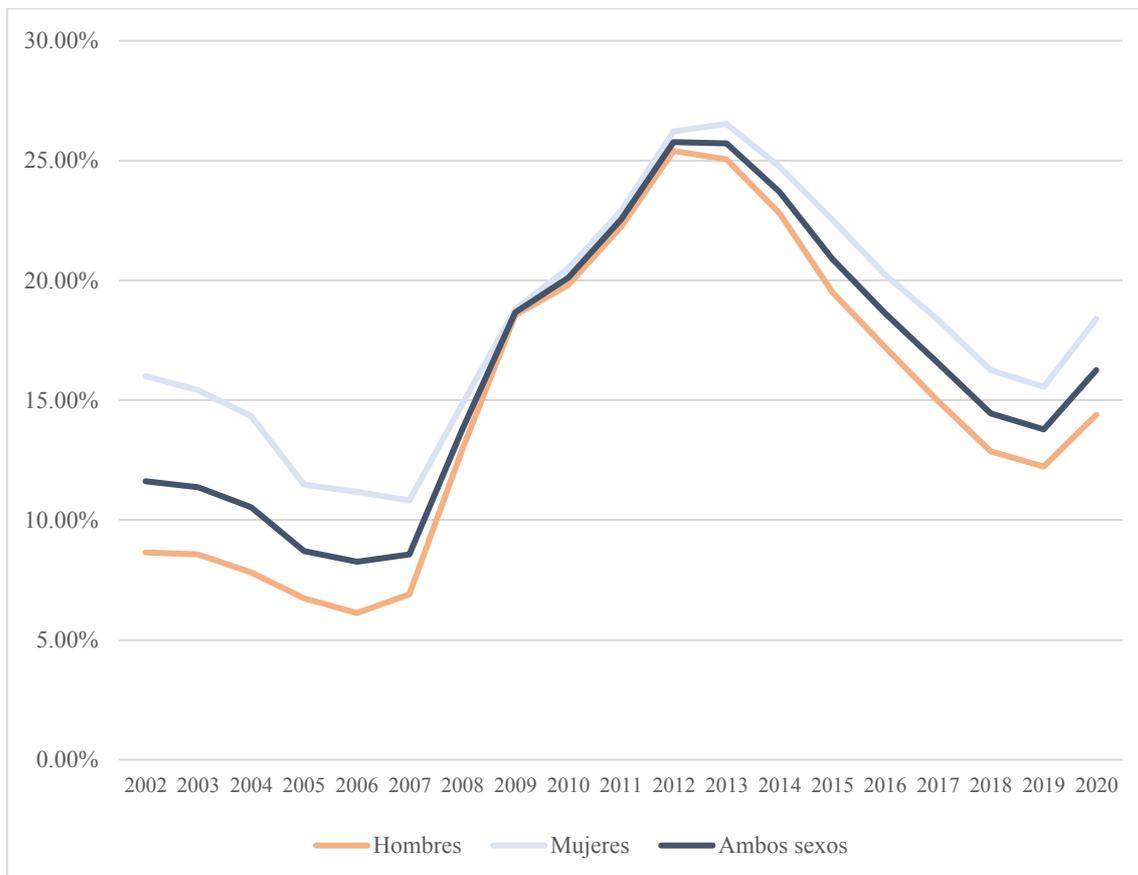
⁷⁶ Según datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) del Instituto Nacional de Estadística (2019).

⁷⁷ Las Industrias extractivas incluyen las actividades destinadas a la obtención de recursos minerales del subsuelo, como petróleo, gas y agua.

⁷⁸ Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFP), “Covid-19: A Gender Lens. Protecting sexual and reproductive health and rights and promoting gender equality”, marzo de 2020 (disponible en https://www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/COVID-19_A_Gender_Lens_Guidance_Note.pdf; última consulta 18/02/2021)

afecta a las mujeres en mayor medida que a los hombres han provocado que la tasa de desempleo femenina se haya visto más afectada que la masculina. De acuerdo con un reciente estudio de la Universidad de Barcelona realizado sobre hogares de distinto sexos con hijos menores, como consecuencia de la declaración del estado de alarma, la gran mayoría de mujeres han asumido las tareas domésticas, aún en los casos en los que tanto el padre como la madre mantenían un trabajo⁷⁹.

Gráfico 6. Tasa de desempleo por género en España (2007 – 2020)



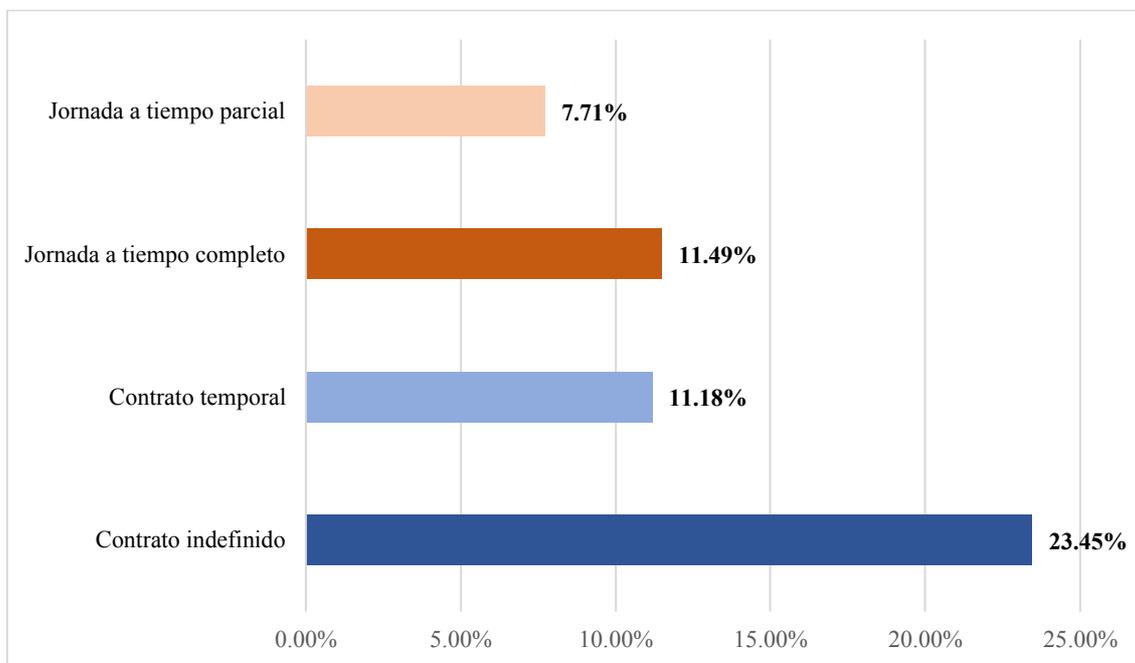
Fuente: elaboración propia con datos del INE (2021).

La brecha salarial entre hombres y mujeres también difiere de modo relevante en función del tipo de contratación. En el caso de los contratos por tiempo indefinido, la brecha salarial es significativamente mayor que en los contratos temporales, siendo de 23,45% y 11,18% respectivamente. Por otro lado, en trabajos con una jornada a tiempo

⁷⁹ Farré, L. y González, L., “¿Quién se encarga de las tareas domésticas durante el confinamiento? Covid-19, mercado de trabajo y uso del tiempo en el hogar”, *Nada es Gratis*, 23 de abril de 2020 (disponible en <https://nadaesgratis.es/admin/quien-se-encarga-de-las-tareas-domesticas>; última consulta 18/02/2021).

completo la brecha es más alta que aquella de tiempo parcial, un 11,49% y 7,71% respectivamente⁸⁰.

Gráfico 7. Brecha salarial por modalidad de contrato y de jornada (2017)



Fuente: elaboración propia con datos del INE (2017).

La desigualdad salarial de género es un hecho universal que representa “una de las mayores injusticias sociales en la actualidad”⁸¹. En comparación con la Unión Europea, en 2020, España se situó más de dos por debajo de la media de la Unión Europea. En la Unión Europea las mujeres ganan un 14,1% menos a la hora que los hombres, es decir, las mujeres cobran 0,86 céntimos por cada euro cobrado por un hombre. En nuestro país la cifra desciende a un 11,9%⁸². Luxemburgo, Rumania e Italia se sitúan dentro de los países miembros con las menores brechas salariales, con 1,4%,

⁸⁰ Según datos del Instituto Nacional de Estadística (2017).

⁸¹ Organización Internacional del Trabajo, “Informe Mundial sobre Salarios 2018/2019. ¿Qué hay detrás de la brecha salarial de género?”, 2019 (disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_650653.pdf; última consulta 19/02/2021).

⁸² Observatorio de Igualdad y Empleo, “La brecha salarial en la Unión Europea”, noviembre de 2020 (disponible en <https://www.observatorioigualdadyempleo.es/la-brecha-salarial-en-la-union-europea-2/>; última consulta 19/02/2021).

2,2% y 3,9% respectivamente; mientras que Estonia y Alemania, por el contrario, tienen las brechas salariales más altas de la Unión, un 21,8% la primera y 20,4% la segunda.

Según un estudio realizado por la Confederación Europea de Sindicatos, a raíz del ritmo actual de la brecha salarial, la misma no se cerrará hasta 2046, es decir, no se alcanzará la igualdad de salarios hasta dentro de más de dos décadas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) considera que, si la brecha de género se redujese un 50 % en cuanto a la participación de las mujeres en la fuerza laboral de las economías de la OCDE⁸³, el PIB de estos países se incrementaría en un 6 %, y en un 6 % adicional si su participación llegara a igualar la de los hombres⁸⁴.

4.2. El techo de cristal

Se denomina techo de cristal⁸⁵ al conjunto de dificultades al que tienen que hacer frente las mujeres a lo largo de sus carreras profesionales y, en especial, a la hora de ocupar puestos de alto cargo⁸⁶. Esta noción suele hacer referencia a las barreras “invisibles” – por ser “sutiles y difíciles de constatar”⁸⁷ – que dificultan el acceso de las mujeres a altos cargos, ya sea un puesto de mayor salario, responsabilidad o prestigio. Dichas barreras persisten al margen de la formación profesional y provocan que las mujeres, indirectamente, sean privadas de acceder a puestos de alto mando y dirección.

⁸³ La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) está integrada por Alemania, Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Chile, Colombia, Corea del Sur, Dinamarca, Eslovenia, España, Estados Unidos, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Islandia, Israel, Italia, Japón, Letonia, Lituania, Luxemburgo, México, Noruega, Nueva Zelanda, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, República Eslovaca, Suecia, suiza y Turquía.

⁸⁴ OIT, “Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio” *cit.* p. 9.

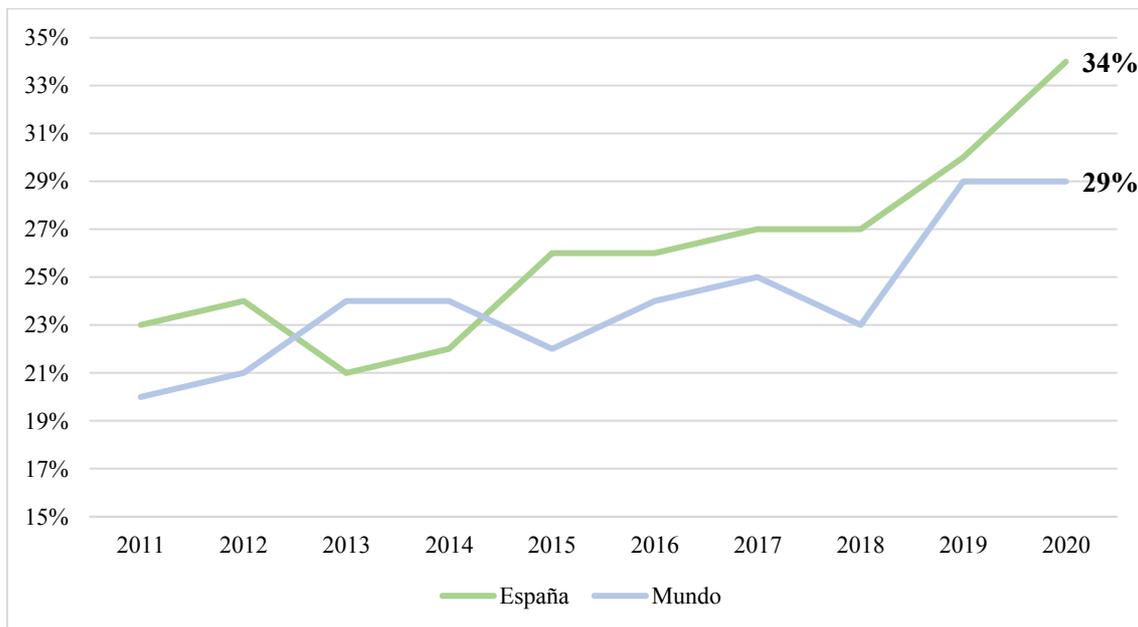
⁸⁵ La expresión “Glass ceiling barriers” aparece por primera vez en el artículo “*The glass ceiling: Why women can't seem to break the invisible barrier that blocks them from the top Jobs*” por Hymowitz y Scheellhardt publicado en el Wall Street Journal en 1986 en los Estados Unidos.

⁸⁶ Oficina Internacional del Trabajo, “Romper el techo de cristal, las mujeres en puestos de dirección”, 2004 (disponible en <https://www.igualdadenaempresa.es/recursos/webgrafia/docs/romper-el-techo-de-cristal-2004.pdf>; última consulta 20/02/2021).

⁸⁷ Guil Bozal, A., “Mujeres y ciencia: techos de cristal”, *EccoS Revista Científica*, vol. 10, núm. 1, 2008, pp. 213–232 (disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=715/71510111>; última consulta 22/02/2021).

Morrison planteó este concepto como una barrera que es “tan sutil que se torna transparente, pero que resulta un fuerte impedimento para que las mujeres puedan moverse dentro de las jerarquías corporativas”⁸⁸, afectando a todo tipo de sector laboral, hasta aquellos más feminizados. Sarrió argumentaba que “la proporción de mujeres disminuye a medida que se asciende en la jerarquía piramidal, de modo que su presencia ocupando posiciones de poder y asumiendo responsabilidades laborales es mínima”⁸⁹.

Gráfico 8. Evolución del porcentaje femenino en puestos directivos (2011 – 2020)



Nota: Informe IBR realizado a partir de datos de más de 5.000 organizaciones de entre 50 y 500 empleados.

Fuente: elaboración propia con datos de “Women in Business 2020” (GrantThornton).

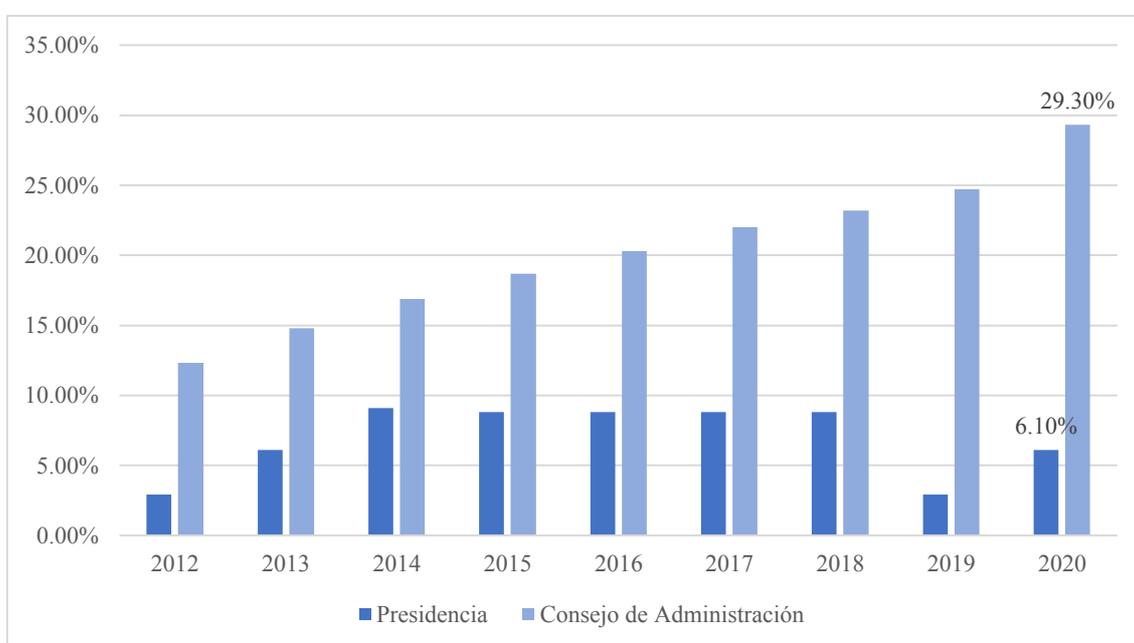
Como ilustra el Gráfico 7, en 2020 la cifra de mujeres en puestos directivos en España fue de un 34%, cifra que representa un aumento de cuatro puntos porcentuales en comparación con el año anterior y de cinco y cuatro puntos con respecto a la media global, que se sitúa en un 29%, y a la de la Unión Europea, que alcanza un 30%. Tanto a nivel nacional como internacional, se observa una tendencia alcista de la participación femenina en cargos de responsabilidad, situándose España como uno de los países con

⁸⁸ Morrison, A.; White, R. y Van Velson, E., *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Largest Corporations?*, 2a Ed, Addison-Wesley, 1992.

⁸⁹ Sarrió, M.; Barberá, E.; Ramos, A., y Candela, C., “El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres”, *Revista de Psicología Social*, vol. 2, núm. 40, 2002, pp. 167–182.

más avances en cuestión de políticas de género. “La incorporación de los perfiles directivos femeninos a los órganos de decisión de las empresas es una realidad latente que parece ir fijándose con el paso de los años. Resulta llamativo que España registra en la actualidad uno de los porcentajes más bajos en cuanto a número de compañías que no cuentan con mujeres en la cúpula directiva. Sólo un 9% del total del entramado empresarial español carece de presencia femenina en sus órganos decisores. Una cifra que es considerablemente más baja que el porcentaje global, que se sitúa en un 13%, y a mucha distancia del europeo, que alcanza el 16%”⁹⁰.

Gráfico 9. Porcentaje de mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del Ibex-35 (2012 - 2020)



Fuente: elaboración propia con datos de INE (2020).

Los datos más recientes (2020) consolidan esta tendencia al alza de la participación femenina en la presidencia y en los consejos de administración de las grandes empresas. El Gráfico 9 representa el porcentaje de mujeres en los altos cargos de las empresas del Ibex-35. En 2006, tan sólo un 2,86% de mujeres ocupaban la

⁹⁰ GrantThornton, “Women in Business 2020: ¡Acción!”, 2020 (disponible en <https://www.grantthornton.es/globalassets/1.-member-firms/spain/insights/wib2020/informe-women-in-business-2020-accion.pdf>; última consulta 22/02/2021).

presidencia, un 2,44% la vicepresidencia y 3,69% eran consejeras en las empresas del Ibex-35⁹¹. Como se puede observar en el gráfico, en 2021 la presencia de mujeres en los órganos de dirección llegó a su máximo histórico en las empresas del Ibex-35. Un 29,3% del consejo de administración de estas empresas fue ocupado por mujeres, frente a la cifra notablemente más baja de 6,10% de mujeres en puestos de presidencia. Si bien en los consejos de administración se observa una clara evolución de la participación femenina; en el caso de puestos en la presidencia, los datos han ido a la baja a partir de 2014, lo que refleja que todavía queda un largo camino por recorrer en materia de techo de cristal.

Según Nicolson, el acceso de la mujer a cargos de responsabilidad conlleva no sólo presión a raíz de las opiniones de su entorno, sino consecuencias psicológicas dadas las expectativas sobre lo que espera la sociedad de las mujeres como madre y esposas⁹². Autores como Santos Guerra argumentan que un gran motivo por el que las mujeres se enfrentan al denominado techo de cristal es el enfoque jerárquico e individualista al concepto de dirección y liderazgo, aplicándose “a la mujer algunos estereotipos especialmente negativos para el ejercicio de la dirección. Las mujeres son consideradas históricas, indiscretas, asustadizas, frágiles...”⁹³. El autor introduce el término “mito de la excepción” para referirse al pensamiento social al ver a una mujer en un alto puesto de dirección; “si algunas han sido y son directoras, ¿por qué no lo han podido ser las demás?” Se trata de un “argumento falaz frecuentemente utilizado para negar la discriminación” por razón de género⁹⁴.

“Las mujeres tienen que defender su derecho al trabajo remunerado en los sectores privado, público y de las ONG, frente a la oposición familiar y comunitaria; su derecho a mejores condiciones de trabajo remunerado frente a las presiones competitivas globales; y su derecho a modos más equitativos de compartir y apoyar el trabajo de cuidado no remunerado frente a las evaluaciones económicas que no reconocen los costos

⁹¹ Datos del Instituto de la Mujer (2006).

⁹² Nicolson, P., *Poder, género y organizaciones*, Paidós, Barcelona, 1997.

⁹³ Santos Guerra, M.A., ¡Yo tengo que hacer la cena! La mujer y el gobierno de los centros escolares”, *El harén pedagógico*, Perspectiva de género en la organización escolar, 2000, pp. 53-69.

⁹⁴ *Id.*

y los beneficios de dicho trabajo”⁹⁵. “El acceso de la mujer a puestos de dirección es una de las condiciones esenciales de la práctica de la igualdad en el seno de las organizaciones”⁹⁶.

En definitiva, las mujeres se enfrentan a una serie de barreras difíciles de superar, que dificultan su acceso a altos puestos de responsabilidad en empresas, organizaciones y en la política. Más allá, una vez que logran ascender a puestos de liderazgo, se enfrentan al denominado “acantilado de cristal”⁹⁷, fenómeno que explica que las mujeres tienen más probabilidades de acceder a posiciones de liderazgo en tiempos de crisis o recesiones, dado que la probabilidad de fracaso es mayor durante estas etapas. Esto provoca que las mujeres tengan que desempeñar un trabajo más arduo que en condiciones normales. Ryan y Haslam argumentaron que este concepto se explica por los estereotipos asociados a cada género, estableciendo que “los rasgos típicos asociados a una mujer, como la intuición, empatía o cuidado del grupo, coinciden con las características que se asignarían a un líder en épocas de crisis. Sin embargo, los rasgos que se buscan en un líder en época de éxitos y bonanza (fuerza, ambición, contundencia), se solapan con los estereotipos típicamente masculinos”⁹⁸.

⁹⁵ Elson, D., “El progreso de las mujeres en el mundo 2000”. Informe Bienal de UNIFEM (Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer), Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), 2000.

⁹⁶ Díez Gutiérrez, E.J. y Valle Flórez, E. V., “El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas”. *Revista Iberoamericana de Educación*. 2003.

⁹⁷ Michelle Ryan y Alexander Haslam acuñaron en 2005 el término de “Glass Cliff” en su artículo “The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions” del *British Journal of Management*.

⁹⁸ Ryan, M. y Haslam, A. (2005). The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*, vol. 16, núm. 2, pp. 81–90.

5. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO

5.1. Gestión de la diversidad de género en las organizaciones

La gestión de la diversidad comprende las acciones y el compromiso sistemático por parte de las organizaciones con el “propósito de crear una mayor inclusión de empleados de diferentes orígenes en las estructuras tanto formales, como informales de la organización a través de políticas y programas claramente delimitados”⁹⁹. La gestión de la diversidad es el “proceso orientado a crear y mantener un entorno de trabajo positivo en el que las diferencias son valoradas y gestionadas para alcanzar las metas de la organización. Los líderes empresariales necesitan gestionar adecuadamente esta diversidad en un entorno de trabajo que cambia y evoluciona rápidamente porque la diversidad tiene un valor central”¹⁰⁰. Ng y Burke la definieron como una “estrategia corporativa de carácter voluntario para afrontar la diversidad demográfica que se experimenta en el lugar de trabajo”¹⁰¹. Cox y Blake establecen que la gestión de la diversidad disminuye la rotación y el absentismo, atrayendo a los mejores trabajadores y potenciando la creatividad, innovación y la toma de decisiones. Consecuentemente, es más probable que los ejecutivos dediquen recursos en el compromiso por la diversidad¹⁰².

De las definiciones propuestas por Ng y Burke, Cox y Blake y Robinson y Dechant se extraen dos claras conclusiones: la gestión de la diversidad como una estrategia de carácter voluntario, y por ende no surgida como respuesta a un determinado marco legal, y como una fuente de ventaja competitiva. Cox y Blake consideraban que la

⁹⁹ EAE Business School, “Diversidad en la empresa y representación de minorías” *cit.* p. 22.

¹⁰⁰ *Id.*

¹⁰¹ Ng, E.S.W. y Burke, R. J., “Person-Organization fit and the War for Talent: does Diversity Management make a Difference? *International Journal of Human Resource Management*, vol. 16, n° 7, 2005, pp. 1195–1210 (disponible en https://www.researchgate.net/profile/Eddy-Ng-3/publication/241686537_Person-organization_fit_and_the_war_for_talent_does_diversity_management_make_a_difference/links/00b7d53a96ea25a0a1000000/Person-organization-fit-and-the-war-for-talent-does-diversity-management-make-a-difference.pdf; última consulta 16/03/2021).

¹⁰² Robinson, G. y Dechant, K., “Building a Business Case for Diversity”, *Academy of Management Executive*, vol. 11, núm. 3, 1997, pp. 21–31.

tendencia hacia la globalización sería un factor determinante en el incremento de la diversidad¹⁰³.

Según un estudio de la EAE Business School, tan sólo un 56% de organizaciones españolas afirman tener una estrategia de gestión de la diversidad, frente al 70% de las empresas extranjeras. El estudio establece que la diversidad de género tiene una relación directa con la creación de valor y la rentabilidad de las empresas. Dicha afirmación es también sostenida por un reciente estudio de la Organización Internacional del Trabajo titulado “Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio”. Dicho estudio concluye que “las empresas con políticas de igualdad de oportunidades en el empleo y culturas inclusivas de género tienen mayor probabilidad de aumentar sus beneficios y su productividad (más del 60 %) y de mejorar su reputación, atraer y retener el talento con mayor facilidad y lograr cotas de mayor creatividad e innovación (casi el 60 %)”¹⁰⁴.

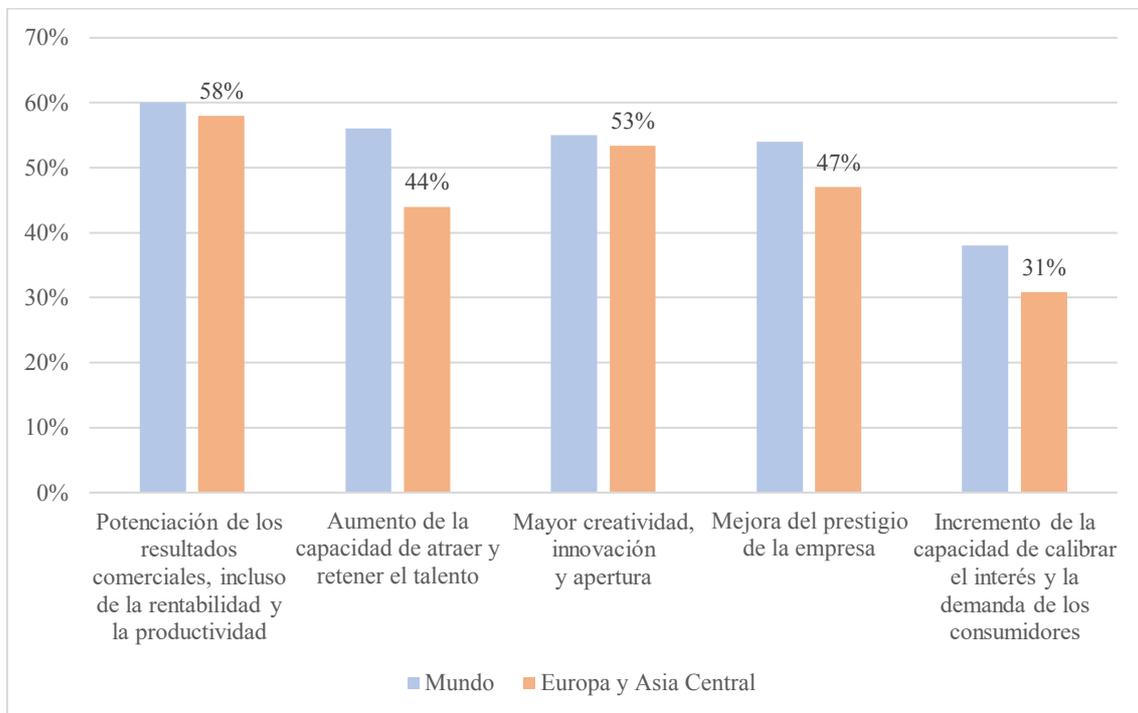
La OIT explica que, si bien los beneficios derivados del equilibrio de género son notorios, la mayoría de las empresas no cuentan con estrategias de diversidad de género y esto es debido a dos factores: el *leaky pipeline* y las paredes de cristal. El primer término hace referencia a la disminución de la presencia femenina a medida que se avanza en el escalafón corporativo – más de un 78% de las empresas encuestadas por este informe sostienen que un hombre ocupa el puesto de director general. “A medida que crece el tamaño de la empresa, desciende la proporción de mujeres en dicho puesto, pasando del 26 % en las pequeñas empresas al 20 % en las empresas medianas, y tan sólo al 16 % en las grandes empresas”¹⁰⁵. Por su parte, las paredes de cristal hacen referencia a la segregación de género, provocando que los puestos directivos más estratégicos sean en su mayoría ocupados por hombres, mientras que las mujeres se encuentran en puestos directivos que se concentran en funciones de apoyo administrativo, como recursos humanos, administración y finanzas.

¹⁰³ Chinchilla, N. y Cruz, H., “Diversidad y paradigmas de empresa: un nuevo enfoque”, *Revista Empresa y Humanismo*, vol. XIV, núm. 1, 23 de septiembre de 2010, pp. 47–79 (disponible en <https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article/view/4259/3655>; última consulta 18/03/2021).

¹⁰⁴ OIT, “Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio” *cit.* p. 9.

¹⁰⁵ *Id.*

Gráfico 10. Porcentaje de empresas que declaran una mejora de resultados comerciales por las iniciativas sobre diversidad de género, datos a nivel mundial y regional



Fuente: elaboración propia basado en la encuesta de empresas de la OIT en “Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio” (2019).

El estudio demuestra que, cuando las empresas encuestadas de Europa y Asia Central “ponen en práctica una cultura comercial inclusiva y políticas de inclusión” en materia de igualdad de género, la probabilidad de lograr una mayor rentabilidad y productividad es del 58%, de aumentar su capacidad de atraer y retener talento de 59,7% y de mejorar el prestigio de la empresa un 47%.

“Hoy en día la diversidad de género se convierte así en ventaja competitiva para las compañías y es, por tanto, una cuestión de negocio y crecimiento. La cuestión no parece que sea ya si es recomendable aprovechar toda la riqueza de la diversidad de género, sino cómo conseguirla”¹⁰⁶. El Índice de Igualdad de Género de Bloomberg,

¹⁰⁶ PWC, “Inspirando: Casos de éxito en diversidad de género”, 2014 (disponible en <https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/mujer-directiva-inspirando.pdf><https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/mujer-directiva-inspirando.pdf>; última consulta 20/03/2021).

considerado uno de los índices de referencia en materia de igualdad de género, sigue el rendimiento de empresas comprometidas con “la igualdad de género a través de sus políticas y la transparencia en la divulgación de sus programas y datos relacionados con el género”¹⁰⁷ a través de cinco bases: igualdad salarial, políticas de acoso sexual, liderazgo femenino, cultura inclusiva y marca pro-mujer. Así, son destacables los esfuerzos en materia de igualdad de género en empresas como Coca-Cola, Ikea, Nestlé, Telefónica, BBVA, Bankinter, Mutua Madrileña, Corte Inglés, Mahou San Miguel, Inditex, Telefónica, Banco Santander, entre muchas otras¹⁰⁸.

En particular, la Mutua Madrileña cuenta con diversos planes de igualdad para facilitar la vida profesional de la mujer como la posibilidad de teletrabajo a embarazadas a partir del sexto mes, flexibilidad horaria para compatibilizar la vida laboral y familiar y la creación de los Objetivos Mutua con el objetivo de impulsar el acceso de mujeres a altos puestos directivos. Según datos de la propia empresa, “el 50% de la plantilla de Mutua Madrileña está formada por mujeres”¹⁰⁹.

Por su parte, BBVA, incluida por tercer año consecutivo en el índice, destaca por su política salarial y planes de productividades y conciliación. Su propuesta se traduce en “crear entornos de trabajo de confianza, en los que estén garantizados el desarrollo profesional y la igualdad de oportunidades de toda la plantilla con independencia de cual sea su género”¹¹⁰. El banco desarrolla numerosas iniciativas centradas en la inclusión de grupos de diversidad tanto de género como sexual, mediante la reducción de la brecha de género a través del fomento del “talento femenino en las carreras STEM (‘Science, Technology, Engineering, Mathematics’), áreas donde la entidad es cada vez más puntera”. Es significativo el esfuerzo de BBVA en materia de participación femenina en altos puestos, enfocándose en acabar con los techos de cristal mediante la puesta en

¹⁰⁷ Bloomberg, “About de GEI”, 2021 (disponible en <https://www.bloomberg.com/gei/about/>; última consulta 20/03/2021).

¹⁰⁸ Bloomberg, “2021 Bloomberg Gender-Equality Index”, 2021 (disponible en https://assets.bbhub.io/company/sites/46/2021/01/992304_GEI_Booklet_FNL.pdf; última consulta 22/03/2021).

¹⁰⁹ Datos de la Mutua Madrileña, 2021 (disponible en <https://www.grupomutua.es/corporativa/politicaRSC-igualdad.jsp>; última consulta 25/03/2021).

¹¹⁰ BBVA, “BBVA, entre las empresas más comprometidas con la igualdad de género según Bloomberg”, enero de 2020 (disponible en <https://www.bbva.com/es/bbva-entre-las-empresas-mas-comprometidas-con-la-igualdad-de-genero-segun-bloomberg/>; última consulta 25/03/2021).

práctica de la ‘regla de Rooney’, “que exige que la mitad de los candidatos finalistas para puestos internos clave y directivos sean mujeres”¹¹¹.

La sede española de la compañía tecnológica Microsoft, Microsoft España, demuestra como la flexibilidad como parte de la cultura organizacional favorece el equilibrio y la retención de talento. Su modelo de trabajo flexible está disponible para toda su plantilla¹¹². La presidencia de ésta es ocupada por Pilar López, quien señala que “el liderazgo no es cuestión de género; lo realmente importante para las empresas debe ser contar con el mejor talento, que debe ser diverso para entender y representar la diversidad de la sociedad”¹¹³.

5.1. Medidas para erradicar la discriminación laboral por razón de género

El artículo 45 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad mujeres y hombres reza:

“Las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres”¹¹⁴.

El acceso al trabajo es fundamental y, como se ha expuesto, las mujeres se enfrentan a diversos obstáculos, tanto en el momento de acceder a un puesto de trabajo, como al avanzar en la jerarquía piramidal de una organización. En la mayoría de los casos, ambos géneros no cuentan con las mismas oportunidades laborales. Es por ello por lo que es fundamental que las empresas implementen políticas y normas con las que prevenir y

¹¹¹ BBVA, “BBVA, una de las 30 empresas españolas más comprometidas con la diversidad”, noviembre de 2019 (disponible en <https://www.bbva.com/es/bbva-una-de-las-30-empresas-espanolas-mas-comprometidas-con-la-diversidad/>; última consulta 26/03/2021).

¹¹² PWC, “Inspirando: Casos de éxito en diversidad de género” *cit.* p. 54.

¹¹³ Recursos Humanos Press, “Pilar López (Microsoft): “El liderazgo no es cuestión de género; lo importante es contar con el mejor talento”, octubre de 2018 (disponible en <https://www.rhpress.com/mujer-y-trabajo/44126-pilar-lopez-microsoft-el-liderazgo-no-es-cuestion-de-genero-lo-importante-es-contar-con-el-mejor-talento>; última consulta 26/03/2021).

¹¹⁴ Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad mujeres y hombres (BOE núm. 71, de 23 de marzo de 2007, Artículo 45. Referencia: BOE-A-2007-6115).

suprimir la discriminación por razón de género, con la finalidad de asegurar la igualdad entre hombres y mujeres en todos los ámbitos.

La diversidad de género es beneficiosa al mejorar la creatividad e innovación y potenciar el máximo desarrollo de cada persona. La gestión de la diversidad de género da lugar a un mejor ambiente de trabajo, potencia la competitividad y, a largo plazo, mejora los resultados empresariales.

En primer lugar, las empresas deben incorporar el principio de igualdad de género en sus políticas, prohibiendo cualquier tipo de discriminación en procesos de selección y en materia de retribución y promoción. No sólo deben integrar este principio en las prácticas de gestión de recursos humanos, sino también promover “la sensibilización y difusión sobre la materia tanto a nivel interno –entre su personal– como externo”¹¹⁵. Es sustancial establecer una política de retribución salarial que asegure que hombres y mujeres sean remunerados de forma equitativa por desempeñar el mismo trabajo y que cuenten con las mismas oportunidades al recibir una promoción y en el desarrollo profesional.

Segundamente, es crucial implementar fórmulas de contratación que aseguren la igualdad de oportunidad entre hombres y mujeres. Con frecuencia se asume que los hombres son más aptos que las mujeres para determinados trabajos, basándose en estereotipos o prejuicios que deben romperse. “El ingreso cada vez mayor de mujeres y hombres en ramas no tradicionales para su sexo demuestra que las competencias dependen de la preparación y la experiencia previa, y no del sexo de la persona”¹¹⁶.

Por otra parte, es fundamental que las empresas lleven a cabo actuaciones para facilitar la conciliación de la vida personal y laboral. Se trata de un derecho de vital importancia protegido por el art. 44 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la

¹¹⁵ Chillida, M. y Guerra, M. J., “Buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas”, *Fundación mujeres*, octubre de 2008 (disponible en <http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15025/documento.pdf>; última consulta 27/03/2021).

¹¹⁶ Organización Internacional de Trabajo, “Igualdad de género y no discriminación en la gestión del empleo. Guía para la acción”, 2014 (disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_326274.pdf; última consulta 27/03/2021).

igualdad efectiva de mujeres y hombres. En la mayoría de los casos son las mujeres las que más sufren las repercusiones de una difícil conciliación entre la vida familiar y profesional, un 75% de mujeres afirman que la maternidad ha repercutido en su vida laboral y un 37% sostiene que tras ser madres han sufrido discriminación laboral¹¹⁷. Durante el confinamiento domiciliario decretado como consecuencia de la pandemia del Covid-19, un 80% de madres afirma tener dificultades para teletrabajar y cumplir con los horarios¹¹⁸. “La conciliación constituye una condición básica para abordar la igualdad entre mujeres y hombres en las organizaciones laborales, considerándose una herramienta de calidad en la gestión de los recursos humanos”¹¹⁹.

“La persistencia de la discriminación de género, de ideas preconcebidas sobre las capacidades y potencialidades de mujeres y hombres para el trabajo y la frecuente desvalorización de las capacidades, el trabajo y el liderazgo de las mujeres no sólo limitan las oportunidades de mujeres y hombres para desarrollar sus vidas profesionales, sino que impiden además que las empresas y nuestros países aprovechen en buena medida el talento, la capacidad y la creatividad de más de la mitad de la población”¹²⁰.

Según el informe “Women Matter: The business and economic case for gender diversity” de la consultora McKinsey, el compromiso con la igualdad de género en las empresas podría añadir al PIB mundial unos 12.000 millones de dólares hasta 2025¹²¹.

El término ‘transversalidad’ – o *mainstreaming* de género – designa a la estrategia más reciente en materia de política de igualdad de género de la UE, asumida en la IV Conferencia Mundial sobre Mujeres de Naciones Unidas, celebrada en Pekín en 1995¹²². La Plataforma de Pekín impone a los gobiernos y otros actores “promover una política

¹¹⁷ Asociación Yo No Renuncio del Club de Malasmadres, “Informe Las invisibles”, septiembre de 2020.

¹¹⁸ Según datos del Informe “Esto no es conciliar” realizado por la Asociación Yo No Renuncio del Club de Malasmadres (31 de marzo de 2020).

¹¹⁹ Ministerio de igualdad, “Conciliación de la vida laboral, familiar y personal”, 2010 (disponible en <https://ib.ccoo.es/59dcfc524039611a7b562ebb78c9cd0000061.pdf>; última consulta 02/04/2021).

¹²⁰ OIT, “Igualdad de género y no discriminación en la gestión del empleo. Guía para la acción” *cit.* p. 55.

¹²¹ McKinsey, “Women Matter: The business and economic case for gender diversity”, mayo de 2018.

¹²² Lombardo, E., “El mainstreaming de género en la Unión Europea”, *Revista Jurídica de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres*, vol. 10–15, Mayo-Diciembre 2003, pp. 6–11 (disponible en http://americalatinagenera.org/newsite/images/cdr-documents/publicaciones/doc_181_Mainstreaming-genero-UE.pdf; última consulta 06/04/2021).

activa y visible de incorporación de una perspectiva de género en todas las políticas y programas, de modo que antes de que se adopten las decisiones se analicen sus efectos para la mujer y el hombre, respectivamente”¹²³. El Consejo de Europa define la ‘transversalidad’ como “la organización (la reorganización), la mejora, el desarrollo y la evaluación de los procesos políticos, de modo que una perspectiva de igualdad de género se incorpore en todas las políticas, a todos los niveles y en todas las etapas, por los actores normalmente involucrados en la adopción de medidas políticas”¹²⁴. Esta estrategia es fundamental en un Estado democrático y social como es el español y exige que en la aplicación de las diversas políticas empresariales se “tengan en cuenta las preocupaciones, necesidades y aspiraciones de las mujeres en la misma medida que las de los hombres”¹²⁵.

¹²³ Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (aprobada el 15 de septiembre de 1995), p. 87.

¹²⁴ Consejo de Europa. “Mainstreaming de género. Marco conceptual, metodología y presentación de “buenas prácticas””. Informe final de las actividades del Grupo de especialistas en mainstreaming (EG-S-MS), Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Serie documentos, núm. 28, Madrid, 1999, p. 26.

¹²⁵ Pérez del Río, T., “La discriminación por razón de género en el empleo y las condiciones de trabajo” en Consejo Andaluz de Relaciones Laborales. Junta de Andalucía, Consejería de empleo, “Guías de negociación”, 2009 (disponible en <https://www.mites.gob.es/ficheros/rse/documentos/ccaa/andalucia/6-GuiaNegociacionDiscriminacionGeneroEmpleo.pdf>; última consulta 10/04/2021).

6. REFLEXIONES FINALES

Este Trabajo de Fin de Grado establece como objetivo demostrar que la búsqueda de la igualdad de género es primordial para la realización de los derechos humanos de todas las personas. Y, desarrollada en el ámbito de las organizaciones, la diversidad ofrece ventajas de crecimiento y competitividad. Cuando se habla de diversidad nos referimos al conjunto de diferencias y similitudes individuales que existen entre las personas.

Como se ha expuesto previamente, la población femenina, tanto la española como la global, es superior a la masculina. A pesar de ello, el estudio de la situación laboral en España demuestra una desigualdad entre hombres y mujeres. El análisis de la información, los datos y las estadísticas que se incluyen en su desarrollo permiten establecer las siguientes conclusiones:

En primer lugar, a partir de la Revolución Industrial y, particularmente, desde la segunda mitad del siglo XX, se establece una línea de evolución ascendente en el plano laboral y social para el establecimiento de esta igualdad de género, interrumpida en momentos de crisis económicas (1991, 1994, 2008) y en 2020 por la pandemia de Covid-19, que aún continúa. La tasa de paro femenina ha sido históricamente superior a la masculina, aun teniendo las mujeres un mayor porcentaje de estudios superiores. En definitiva, se puede afirmar que la evolución de la incorporación laboral de la mujer es incremental, pero no lo suficiente para alcanzar la igualdad.

Segundamente, existe abundante legislación internacional que busca garantizar la igualdad entre hombres y mujeres y, especialmente, por parte del Estado español que la respalda. El principio de igualdad se establece en la Constitución española como un valor superior de nuestro Estado democrático. Por su parte, la discriminación por razón de género se prohíbe expresamente y se encomienda a los poderes públicos promover la igualdad y eliminar los obstáculos que la dificulten. La Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres ha sido crucial para situar a España como un referente a nivel internacional en cuanto a políticas de igualdad de género.

A nivel internacional, la igualdad de género se persigue en variada legislación, destacando su reconocimiento en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer de la Unión Europea.

En tercer lugar, los resultados obtenidos manifiestan porcentajes de creciente importancia. Diversos estudios demuestran que una mayor representación femenina conllevaría a aumentos en la productividad de las organizaciones, como lo demuestran los avances logrados por varias empresas según los datos que hemos mencionado en el presente Trabajo. Sin embargo, persisten situaciones desfavorables para la mujer: la brecha salarial, el techo de cristal, su relegación a ciertos oficios y la difícil compatibilización entre la vida laboral y familiar. En especial, la persistencia de creencias sociales acerca de la participación femenina en el mundo laboral. Es fundamental erradicar los estereotipos asociados a la dirección femenina y sobre los roles de género establecidos.

La brecha salarial se situó en 11,9% en 2020. Y, si bien la evolución de la misma demuestra una disminución de las diferencias salariales entre hombres y mujeres con el paso de los años, las mujeres continúan cobrando menos que los hombres por el mismo trabajo. Esto significa que, por cada euro cobrado por un hombre, una mujer cobra 0,88 céntimos aproximadamente.

Eliminar la brecha salarial tiene beneficios a nivel organizacional, aumentando la motivación de los empleados, mejorando el clima laboral y los resultados. Múltiples estudios demuestran que el incremento de la plantilla femenina fomenta la atracción y retención de talento e incrementa los beneficios de las empresas. La misma incide de forma positiva en la creatividad y competitividad, potenciando el máximo desarrollo de cada persona. Alcanzar la igualdad salarial es fundamental en la búsqueda de la igualdad plena entre hombres y mujeres.

A su vez, el porcentaje de mujeres en puestos directivos demuestra que continúan existiendo barreras que evitan que éstas desarrollen su carrera profesional. La evolución del porcentaje femenino en puestos directivos demuestra una participación femenina creciente. A pesar de ello, el techo de cristal es un problema real y las principales barreras a las que se deben enfrentar las mujeres incluyen la dificultad para conciliar la vida familiar y profesional, los sistemas de promoción no objetivos y la cultura empresarial.

La distribución por género de las tareas domésticas demuestra que la mujer continúa asumiendo el papel de cuidadora del hogar y de la familia, mientras que el hombre asume el rol de proveedor. Esto provoca que, tanto el acceso al trabajo como el mantenimiento de un puesto y la promoción profesional, se dificulte para las mujeres. En especial, la difícil conciliación entre la vida familiar y profesional es un asunto de vital importancia para la búsqueda de la igualdad. Y, por ello, el papel de las empresas es fundamental no sólo crear situaciones de igualdad laboral, sino con ello contribuir a romper con prejuicios sociales y culturales.

En cuarto lugar y, por último, es necesario tener en cuenta también políticas inclusivas de la diversidad. La diversidad de género constituye una fuente de ventaja competitiva para las compañías. Es por ello por lo que las empresas deben incorporar el principio de igualdad a todas sus políticas siendo esencial que se implementen fórmulas de contratación y promoción que aseguren la igualdad de oportunidad sin distinciones de género. En especial, es crucial que las empresas lleven a cabo actuaciones para facilitar la conciliación de la vida personal y laboral y asegurar esta igualdad de oportunidades. No es menor la influencia de las empresas en el cambio de mentalidad tan importante para erradicar la discriminación de género. Por ello, deben promover la concienciación y divulgación acerca de la igualdad de género, tanto a nivel interno como externo.

A modo de conclusión, el estudio de la situación actual de las mujeres en el mercado laboral en España deja entrever la persistencia de la discriminación por razón de género, ya sea de manera directa como indirecta. Las mujeres continúan cobrando menos que los hombres por desempeñar el mismo trabajo, existe una fuerte segregación por género – las mujeres continúan siendo relegadas a categorías profesionales que requieren

de poca cualificación –, las mujeres son las que normalmente sufren las consecuencias de una difícil conciliación entre la vida familiar y profesional y continúan existiendo barreras “invisibles” que dificultan el acceso de las mismas a puestos directivos.

En resumen, luchar contra la discriminación de género es un asunto que las empresas deben mantener, sostener y ampliar, no sólo porque la legislación española y la internacional lo exijan, sino por ética y profesionalidad. A su vez, un cambio cultural y de mentalidad jugará un papel crucial en la equiparación de género. Lograr la igualdad entre hombres y mujeres es fundamental para garantizar la equidad de oportunidades e impulsar el papel de todos los ciudadanos en la vida social y económica.

7. BIBLIOGRAFÍA

Alberdi, I.; Escario, P. y Matas, N., *Las mujeres jóvenes en España*, Fundación La Caixa, Barcelona, 2000.

Asociación Yo No Renuncio del Club de Malasmadres, “Informe Las invisibles”, septiembre de 2020.

BBVA, “BBVA, entre las empresas más comprometidas con la igualdad de género según Bloomberg”, enero de 2020 (disponible en <https://www.bbva.com/es/bbva-entre-las-empresas-mas-comprometidas-con-la-igualdad-de-genero-segun-bloomberg/>; última consulta 25/03/2021).

BBVA, “BBVA, una de las 30 empresas españolas más comprometidas con la diversidad”, noviembre de 2019 (disponible en <https://www.bbva.com/es/bbva-una-de-las-30-empresas-espanolas-mas-comprometidas-con-la-diversidad/>; última consulta 26/03/2021).

Bem, S., “Gender schema theory: a cognitive account of sex typing”, *Psychological Review*, vol. 88, núm. 4, 1981, pp. 354–364 (disponible en <https://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0033-295X.88.4.354>; última consulta 14/02/2021).

Bloomberg, “About de GEI”, 2021 (disponible en <https://www.bloomberg.com/gei/about/>; última consulta 20/03/2021).

Bloomberg, “2021 Bloomberg Gender-Equality Index”, 2021 (disponible en https://assets.bbhub.io/company/sites/46/2021/01/992304_GEI_Booklet_FNL.pdf; última consulta 22/03/2021).

- Borderías, M., “La incorporación al mercado laboral de la mujer inactiva: su distribución en España a finales dele segundo milenio, *Especio, Tiempo y Forma*, serie VI, Geografía, t. 11, 1998, pp. 79–107.
- Casanova, M., *Diversidad, fuente de innovación y conocimiento*, Congreso Internacional Alares, 2008. Citado por ALONSO, A. y MARTÍNEZ, G., *La gestión de la diversidad en las empresas españolas*, EOI, 2009.
- Castro Castro, J.F. (2001), “Discriminación en las Relaciones Laborales. Algunos casos particulares”, *Boletín Oficial Dirección del Trabajo*, Editorial Publitecsa, núm. 146. 2001.
- Chillida, M. y Guerra, M. J., “Buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas”, *Fundación mujeres*, octubre de 2008 (disponible en <http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15025/documento.pdf>; última consulta 27/03/2021).
- Chinchilla, N. y Cruz, H., “Diversidad y paradigmas de empresa: un nuevo enfoque”, *Revista Empresa y Humanismo*, vol. XIV, núm. 1, 23 de septiembre de 2010, pp. 47–79 (disponible en <https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article/view/4259/3655>; última consulta 18/03/2021).
- Comisión Europea, “Equal Pay? Time to close the gap”, 2018 (disponible en https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/2020_factsheet_on_the_gender_pay_gap.pdf; última consulta 12/02/2021).
- Comisión Europea, “La brecha salarial de género en España”, noviembre de 2018 (disponible en https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/equalpayday_factsheets_2018_country_files_spain_es.pdf; última consulta 18/02/2021)

Confederación Española de Organizaciones Empresariales y PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios, S.L., “Análisis de la brecha salarial de género. Identificando las causas para encontrar las soluciones”, 2019 (disponible en https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publications_docs-file-597-analisis-de-la-brecha-salarial-de-genero-en-espanav2.pdf; última consulta 11/02/2021).

Consejo de Europa. “Mainstreaming de género. Marco conceptual, metodología y presentación de “buenas prácticas””. Informe final de las actividades del Grupo de especialistas en mainstreaming (EG-S-MS), Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Serie documentos, núm. 28, Madrid, 1999, p. 26.

Díaz-Martínez, C.; Jabbaz, M.; Aguado, E. y González, L., *Las brechas de género: brecha de cuidados, brecha salarial y brecha de tiempo propio*, Tirant Humanidades, Valencia, 2016.

Diez Gutierrez, E.J. y Valle Flórez, E. V., “El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas”. *Revista Iberoamericana de Educación*. 2003.

EAE Business School, “Diversidad en la empresa y representación de minoría”, noviembre de 2018 (disponible en http://marketing.eae.es/prensa/SRC_diversidad.pdf?_ga=2.118046985.1467703341.1559985088-224453071.1559985088; última consulta 15/02/2021).

Elneser Montesinos, D., *Desigualdades de la mujer en su incorporación al mercado laboral español*, Universidad de La Laguna, San Cristóbal de La Laguna, 2015.

Elson, D., “El progreso de las mujeres en el mundo 2000”. Informe Bienal de UNIFEM (Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer), Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), 2000.

Encuesta de Población Activa, Instituto Nacional de Estadística (2021).

Estadísticas Históricas de España. Siglos XIX y XX (1989).

Farré, L. y González, L., “¿Quién se encargar de las tareas domésticas durante el confinamiento? Covid-19, mercado de trabajo y uso del tiempo en el hogar”, *Nada es Gratis*, 23 de abril de 2020 (disponible en <https://nadaesgratis.es/admin/quien-se-encarga-de-las-tareas-domesticas>; última consulta 18/02/2021).

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFP), “Covid-19: A Gender Lens. Protecting sexual and reproductive health and rights and promoting gender equality”, marzo de 2020 (disponible en https://www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/COVID-19_A_Gender_Lens_Guidance_Note.pdf; última consulta 18/02/2021).

Fundación BBVA, “Las mujeres obtienen mejores resultados en la universidad, pero acceden a puestos de trabajo menos estables y un 9,5% peor remunerados que los hombres”, 26 de septiembre de 2019 (disponible en <https://www.fbbva.es/noticias/mujeres-mejores-resultados-universidad-puestos-menos-estables-peor-remunerados/>; última consulta 13/02/2012).

García Lastra, M., “Género y Trabajo”, en Prior Ruiz, J.C. y Martínez, M., *El Trabajo en el Siglo XXI*, Editorial Comares, Granada, 2005.

Gilbert, D.T., *Ordinary personology. The handbook of social psychology*, McGraw-Hill, Nueva York, EEUU, 1998, pp. 89–150.

GrantThornton, “Women in Business 2020: ¡Acción!”, 2020 (disponible en <https://www.grantthornton.es/globalassets/1.-member-firms/spain/insights/wib2020/informe-women-in-business-2020-accion.pdf>; última consulta 22/02/2021).

Guil Bozal, A., “Mujeres y ciencia: techos de cristal”, *EccoS Revista Científica*, vol. 10, núm. 1, 2008, pp. 213–232 (disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=715/71510111>; última consulta 22/02/2021).

Hausmann, R.: Tyson, L. D. y Zahidi, S., *The Global Gender Gap Report 2012*, Foro Económico Mundial, Ginebra, Suiza, 2012.

ICSA Grupo y EADA Business School, “Informe Talento Femenino 2020. Diferencias salariales y cuota y presencia femenina”, 2019.

Kinicki, A y Kreitner, R., *Comportamiento organizacional*, Mc. Graw Hill, Barcelona, 2003.

La Barbera, M. C. (2016), “Interseccionalidad, un ‘concepto viajero: orígenes, desarrollo e implementación en la Unión Europea”, *Revista InterDisciplina*, vol. 4, núm. 8, pp.103–120.

Lombardo, E., “El mainstreaming de género en la Unión Europea”, *Revista Jurídica de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres*, vol. 10–15, Mayo-Diciembre 2003, pp. 6–11 (disponible en http://americalatina genera.org/newsite/images/cdr-documents/publicaciones/doc_181_Mainstreaming-genero-UE.pdf; última consulta 06/04/2021).

Lumby, J. y Coleman, M., *Leadership and Diversity. Challenging theory and practice in education*, Sage publications, Londres, 2007.

Madriz Franco, R. E., “La interseccionalidad en las luchas feministas”, *Fundación Género con clase*, 2019 (disponible en <https://www.generoconclase.org.ve/2020/04/12/interseccionalidad-luchas-feministas/>; última consulta 16/02/2021).

McKinsey, “Women Matter: The business and economic case for gender diversity”, mayo de 2018.

Millán Vázquez de la Torre, M. G.; Santos Pita, M. P. y Pérez Naranjo, L., “Análisis del mercado laboral femenino en España: Evolución y factores socioeconómicos determinantes del empleo”, *Papeles de población*, vol. 21, núm. 84, 2015, pp. 197–225 (disponible en http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252015000200008; última consulta 17/02/2021).

Ministerio de igualdad, “Conciliación de la vida laboral, familiar y personal”, 2010 (disponible en <https://ib.ccoo.es/59dcfc524039611a7b562ebb78c9cd00000061.pdf>; última consulta 02/04/2021).

Morrisonn, A.; White, R. y Van Velson, E., *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America`s Largest Corporations?*, 2a Ed, Addison–Wesley, 1992.

Naciones Unidas, “Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”. Objetivos de Desarrollo Sostenible (disponible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>; última consulta 18/02/2021).

National Geographic, “La mujer en la Primera Guerra Mundial ¿Un nuevo camino hacia la igualdad?”, *Revista National Geographic*, 2014 (disponible en <https://www.nationalgeographic.es/historia/la-mujer-en-la-primera-guerra-mundial-un-nuevo-camino-hacia-la-igualdad>; última consulta 17/02/2021).

Newport, F., “Americans see women as emotional and affectionate, men as more aggressive: gender specific stereotypes persist in recent Gallup poll”, *Gallup News*

Service, 21 de febrero de 2021 (disponible en <https://news.gallup.com/poll/1978/americans-%20see-women-emotional-affectionate-men-more-aggressive.aspx>; última consulta 13/02/2021).

Ng, E.S.W. y Burke, R. J., “Person-Organization fit and the War for Talent: does Diversity Management make a Difference? *International Journal of Human Resource Management*, vol. 16, nº 7, 2005, pp. 1195–1210 (disponible en https://www.researchgate.net/profile/Eddy-Ng-3/publication/241686537_Person-organization_fit_and_the_war_for_talent_does_diversity_management_make_a_difference/links/00b7d53a96ea25a0a1000000/Person-organization-fit-and-the-war-for-talent-does-diversity-management-make-a-difference.pdf; última consulta 16/03/2021).

Nicolson, P., *Poder, género y organizaciones*, Paidós, Barcelona, 1997.

Observatorio de Igualdad y Empleo, “La brecha salarial en la Unión Europea”, noviembre de 2020 (disponible en <https://www.observatorioigualdadyempleo.es/la-brecha-salarial-en-la-union-europea-2/>; última consulta 19/02/2021).

Oficina Internacional del Trabajo, “Romper el techo de cristal, las mujeres en puestos de dirección”, 2004 (disponible en <https://www.igualdadenaempresa.es/recursos/webgrafia/docs/romper-el-techo-de-cristal-2004.pdf>; última consulta 20/02/2021).

Oficina Internacional del Trabajo, “Igualdad de género y no discriminación en la gestión del empleo. Guía para la acción”, 2014 (disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_326274.pdf; última consulta 27/02/2021).

Organización Internacional del Trabajo, “Informe Mundial sobre Salarios 2018/2019. ¿Qué hay detrás de la brecha salarial de género?”, 2019 (disponible en

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_650653.pdf; última consulta 19/02/2021).

Organización Internacional del Trabajo, “Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio. Oficina de Actividades para los Empleadores”, mayo de 2019 (disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700977.pdf; última consulta 11/02/2021)

Parsons, T. y Bales, R., *Family, Socialization and Interaction Process*, The Free Press, Nueva York, EEUU, 1955.

Peces-Barba Martínez, G., “La elaboración de la Constitución de 1978”, *Revista de las Cortes Generales*, vol. 17, 1998, pp. 209–216.

Pérez del Río, T., “La discriminación por razón de género en el empleo y las condiciones de trabajo” en Consejo Andaluz de Relaciones Laborales. Junta de Andalucía, Consejería de empleo, “Guías de negociación”, 2009 (disponible en <https://www.mites.gob.es/ficheros/rse/documentos/ccaa/andalucia/6-GuiaNegociacionDiscriminacionGeneroEmpleo.pdf>; última consulta 10/04/2021).

PWC, “Inspirando: Casos de éxito en diversidad de género”, 2014 (disponible en <https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/mujer-directiva-inspirando.pdf>; última consulta 20/03/2021).

Recursos Humanos Press, “Pilar López (Microsoft): “El liderazgo no es cuestión de género; lo importante es contar con el mejor talento”, octubre de 2018 (disponible en <https://www.rrhhpress.com/mujer-y-trabajo/44126-pilar-lopez-microsoft-el-liderazgo-no-es-cuestion-de-genero-lo-importante-es-contar-con-el-mejor-talento>; última consulta 26/03/2021).

- Reskin, B.F. y Padavic, I., *Women and Men at Work*, Pine Forge Press, California, EEUU, 1994.
- Robinson, G. y Dechant, K., “Building a Business Case for Diversity”, *Academy of Management Executive*, vol. 11, núm. 3, 1997, pp. 21–31.
- Rubio, F., *La Bastida. Desigualtats de gènere en el Mercat de treball*, Fundació Surt, Barcelona, 2008 (disponible en http://www.surt.org/docs/surt_labastida1.pdf; última consulta 18/02/2021).
- Ryan, M. y Haslam, A. (2005). The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*, vol. 16, núm. 2, pp. 81–90.
- Santos Guerra, M.A., ¡Yo tengo que hacer la cena! La mujer y el gobierno de los centros escolares”, *El harén pedagógico*, Perspectiva de género en la organización escolar, 2000, pp. 53–69.
- Sarrió, M.; Barberá, E.; Ramos, A., y Candela, C., “El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres”, *Revista de Psicología Social*, vol. 2, núm. 40, 2002, pp. 167–182.
- Silvera, R., “Los salarios: cuando todas las demás circunstancias se mantienen iguales” en MARUANI, M. *Las nuevas fronteras de la desigualdad*, Icaria Antrazyt, Barcelona, 2008, pp. 189–206.
- Spence, J.T. y Buckner, C.E., “Instrumental and expressive traits, trait stereotypes, and sexist attitudes: what do they signify?”, *Psychology of Women Quarterly*, vol. 24, núm. 1, 2000, pp. 44–53 (disponible en <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2000.tb01021.x>; última consulta 13/02/2021).

Ucha, F., “Definición de Discriminación directa e indirecta. Definición ABC”, 2014 (disponible en <https://www.definicionabc.com/social/discriminacion-directa-e-indirecta.php>; última consulta 14/02/2021).

Unión General de Trabajadores, “Es urgente legislar sobre la discriminación salarial hacia las mujeres”, Observatorio Igualdad y Empleo, febrero de 2020 (disponible en <https://www.observatorioigualdadyempleo.es/tag/igualdad-de-oportunidades/page/24/>; última consulta 18/02/2021).

Valiña, C. V., “Interseccionalidad: Definición Y Orígenes. Periféricas”, *Escuela de feminismos alternativos*, 2019 (disponible en <https://perifericas.es/blogs/blog/interseccionalidad-definicion-y-origenes>; última consulta 16/02/2021).

Villoro, Luis, *El poder y el valor: fundamentos de una ética política*, Fondo de Cultura Económica, México, D.F., 2007.

Viveros Vigoya, M., “La interseccionalidad: una aproximación situada a la dominación”, *Debate Feminista*, vol. 52, 2016 (disponible en <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.df.2016.09.005>; última consulta 16/02/2021).

Legislación y jurisprudencia:

Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, 26 Octubre 2012.

Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones COM (2007) 424 “Actuar contra la diferencia de retribución entre mujeres y hombres”, 2007).

Constitución española (BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978)

Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

Adoptada y abierta a la firma y ratificación, o adhesión, por la Asamblea General en su resolución 34/180, de 18 de diciembre de 1979.

Declaración Universal de los Derechos Humanos. Adoptada y proclamada por la Resolución de la Asamblea General 217 A (iii) del 10 de diciembre de 1948.

Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (aprobada el 15 de septiembre de 1995).

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad mujeres y hombres (BOE núm. 71, de 23 de marzo de 2007).

Naciones Unidas, Conferencia Mundial sobre la Mujer, Copenhague, 1980. Aprobada el 11 de diciembre de 1980 por la Asamblea General en su 35ª reunión, sobre la Conferencia Mundial del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer: Igualdad, Desarrollo y Paz (Copenhague, 14 al 30 de julio de 1980).

STC núm. 229/1992, de 14 de diciembre de 1992 (BOE núm. 16, de 19 de enero de 1993).

STC núm. 59/2008, de 14 de mayo de 2008 (BOE núm. 135, de 4 de junio de 2008).

Tratado de la Unión Europea, firmado el 7 de febrero de 1992 en Maastricht.

8. ANEXOS

Anexo 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas



Producido en colaboración con TROLLBÄCK & COMPANY | TheGlobalGoals@trollback.com | +1 212 829 1010
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dfpicampagn@un.org

Fuente: Naciones Unidas (2021).