

Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Dirección de Empresas

TESIS
TRABAJO FINAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGISTER

Tema:

LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL DE LA GESTIÓN
SUSTENTABLE ACTUAL EN LAS EMPRESAS

AUTORA: VERDOLINI VALERIA
DIRECTORA DE TESIS: ESTEFANIA SOLARI
CODIRECTORA DE TESIS: GABRIELA MOLLO

2022

Índice

1. Introducción
2. Planteamiento del problema
3. Formulación de objetivos
4. Formulación de hipótesis
5. Marco teórico
 - a. Responsabilidad Social Empresaria
 - i. Concepto y evolución
 - ii. La perspectiva de género en la RSE
 - iii. La responsabilidad social de género
 - iv. Algunas normas internacionales sobre perspectiva de género
 1. El convenio 156 de la OIT
 2. Los objetivos de Desarrollo Sostenible
 3. Otros instrumentos internacionales
 - b. Perspectiva de género
 - i. Definición
 - ii. Brecha salarial y sus determinantes
 - iii. Cantidad de horas trabajadas
 - iv. Segregación vertical
 - v. Segregación horizontal
 - vi. Distinto pago por igual tarea
 - vii. Hacia una sociedad más justa para las mujeres
6. Aspectos metodológicos
 - a. Elementos a analizar
 - b. Descripción y perfil de las empresas
7. Resultados
8. Resumen de los resultados
9. Conclusiones
 - 9.1. Hallazgos
 - 9.2. Recomendaciones

9.3. Limitaciones

9.4. Recomendaciones para futuros estudios

10. Referencias bibliográficas

1. Introducción

Ya sea por convicción, competitividad, imagen, presiones de la sociedad y los mercados, regulaciones locales o externas, cada vez son más las empresas en nuestro país que presentan un reporte de sustentabilidad como herramienta de gestión y comunicación. Este supone un trabajo de medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés en relación con el desempeño económico, ambiental y social de una organización.

La Responsabilidad Social Empresaria (en adelante RSE) es un concepto que ha adquirido en los últimos tiempos una enorme trascendencia. Las empresas han comenzado a tomar conciencia de la importancia de incorporar medidas que a largo plazo contemplen la construcción de valor no sólo para los accionistas, sino para el conjunto de actores sociales que están ligados directa o indirectamente a su contexto de actividad.

Y si bien cada vez son más las empresas que se perciben socialmente responsables, hay un reclamo de una gran parte de la sociedad que pasa desapercibido en los mencionados reportes y es el tema que nos convoca: la perspectiva de género en el ámbito privado. Aunque algunas empresas tienen algunas menciones o referencias al respecto, en la mayoría de los casos no trascendió de ser una expresión de deseo que no se vio reflejada en prácticas concretas. El evidente cambio de paradigma social al que asistimos en los últimos años nos lleva a afirmar que la mera mención sobre “diversidad, género e inclusión” en un reporte de sustentabilidad es insuficiente.

Se trata de un tema complejo, que abarca distintos tópicos como la igualdad de oportunidades, de salario y de beneficios y la prevención de acoso laboral y sexual, entre muchos otros.

La presente investigación tiene como objetivo analizar el grado de involucramiento en la temática de género de las empresas socialmente responsables conforme la evaluación del ranking MERCO (cuya metodología se abordará en el acápite correspondiente), a partir de las políticas de género que implementan, el grado de participación que dan a las mujeres en puestos de decisión, etc.

Si bien diversos factores económicos, sociales y culturales, así como el alto grado de formación alcanzado por la población femenina, el aumento significativo de la participación

en el mercado laboral, la posibilidad de planificar la maternidad y el impacto de los movimientos feministas de las últimas décadas entre otros, han contribuido para que las mujeres recuperen un espacio en las empresas; es aún notorio que los niveles jerárquicos, así como las posiciones en las que se adoptan decisiones estratégicas siguen siendo tradicionalmente masculinos.

El problema del bajo crecimiento de la participación femenina en los niveles más altos de las jerarquías organizacionales reside en los factores que actúan como “barreras” para el acceso de las mujeres a espacios de toma de decisiones. Y aquí es importante analizar los comportamientos de los centros de poder, la dinámica familiar y los valores y prejuicios sociales, como fuentes generadoras de obstáculos para el desarrollo de la mujer en la organización.

Se analizan en este trabajo los fundamentos de la Responsabilidad Social Empresarial, su alcance y evolución y, partiendo de la premisa de la necesidad de discutir la igualdad de género en las empresas, se analizará el grado de involucramiento de las mismas para combatir la desigualdad. Asimismo, para aquellas que las posean, se expondrán las medidas que adoptaron como parte de su Responsabilidad Social transversalizando la perspectiva de género no solo en beneficio de trabajadoras y trabajadores con responsabilidades familiares, sino de la comunidad en general y de su propia productividad.

En esta investigación al hablar de género nos referiremos solo a los hombres y las mujeres, aunque consideramos que las categorías son mucho más amplias, no hay (y debería haber) datos oficiales de personas LGTBIQ+ en los reportes de sustentabilidad.

El trabajo se divide en once secciones, incluida esta Introducción. En la segunda se plantea el problema, conjuntamente con la formulación de objetivos e hipótesis a demostrar; posteriormente se da un fundamento teórico en el cual se expone sobre la Responsabilidad Social Empresaria, incluida la evolución de este concepto para luego profundizar en la Responsabilidad Social de Género y en particular en la definición de perspectiva de género, la brecha salarial y las barreras para las mujeres que se mencionaban anteriormente.

También se abordarán las normas internacionales sobre perspectiva de género, para dar marco legal a la investigación.

Una sexta sección presenta la metodología, seguida por los resultados, para posteriormente exhibir las conclusiones, que se han dividido en diferentes acápite para abordar los hallazgos de la investigación, las limitaciones y las recomendaciones.

Por último, se encuentran las referencias bibliográficas.

2. Planteamiento del problema

Es importante realizar una breve referencia al concepto y evolución de la Responsabilidad Social de las empresas mediante la cual éstas voluntariamente han ido asumiendo un compromiso cada vez más sólido con el entorno, de triple impacto, no sólo ambiental, sino también social y económico. En este contexto las empresas deben asumir su corresponsabilidad dentro de la sociedad en las tareas de cuidado, incorporando normas que tiendan a conciliar la vida familiar y laboral de los trabajadores y trabajadoras a efectos de que las tareas de cuidado, que actualmente continúan principalmente a cargo de mujeres, no impliquen una desventaja en sus posibilidades de integración, permanencia o reintegración en su vida laboral.

Asimismo, nuestro país, firmó el Pacto Global (que promueve la incorporación de derechos fundamentales para satisfacer las necesidades de la población en la gestión cotidiana de las empresas con miras a salvaguardar el crecimiento económico sustentable) y suscribió en el año 2003 el documento que fija los “Objetivos de Desarrollo del Milenio para Argentina”, propuesto por Naciones Unidas, que incluye entre ellos:

Objetivo 4: Promover la Igualdad de Género - Metas:

- Alcanzar en el 2015 una mayor equidad de género mediante una mejor participación económica de la mujer, una reducción de la brecha salarial entre varones y mujeres, y manteniendo los niveles de igualdad de género alcanzados hasta el 2000 en el ámbito educativo.

- Aumentar la participación de la mujer en niveles decisorios (en empresas y en instituciones públicas y privadas).

Con lo cual, se entiende que desde el Estado debiera incentivarse a las empresas a incluir la perspectiva de género en sus proyectos y acciones de Responsabilidad Social Empresarial, incorporando la igualdad como principio rector, así como la perspectiva de género como eje transversal a desarrollar.

Al mismo tiempo, este tema ha suscitado la atención de los organismos que promueven compromisos éticos y la estandarización de la información a divulgar por las empresas. Esto generó que la Global Reporting Initiative (en adelante GRI) del año 2006 incorporara en su

estructura indicadores relacionados con la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa, a incluir en las “memorias de sostenibilidad”, considerando que las empresas no exteriorizaban con la importancia que dicta la evolución actual de las sociedades a la cuestión de género.

Las Directrices G3 de GRI (actualmente estándares), lanzadas en 2006, contienen indicadores de desempeño referentes a género que son incorporados a la actual Estructura de Informes de Sostenibilidad de GRI pertinente a todas las organizaciones:

- Composición de los órganos de gobierno y clasificación de empleados por categoría, de acuerdo con género, edad, adhesión a un grupo de minorías y otros indicadores de diversidad;

- Proporción del salario base entre hombres y mujeres, por categoría funcional.

La investigación se propone alcanzar una caracterización del grado de avance que evidencian las empresas líderes con relación a la desigualdad y subordinación de las mujeres en clave de perspectiva de género, a través de la implementación de mejores prácticas, un tema que hoy en día las sociedades discuten y reclaman.

¿Son acaso las empresas socialmente responsables (conforme el ranking MERCO) lo suficientemente avanzadas en términos de igualdad de género? o todavía son el reflejo de una postura que la sociedad en general ya ha superado, careciendo aun de una visión suficientemente evolucionada del lugar de la mujer en las organizaciones.

En el presente trabajo se abordará cuánto de esa cuestión que hoy es un "reclamo de la sociedad" está integrado en las políticas o acciones de las empresas socialmente responsables, analizando el grado de involucramiento en temáticas de género, en particular respecto a la distribución de tareas y responsabilidades entre mujeres y hombres, sus remuneraciones, políticas de inclusión y otras tendientes a reducir desigualdades y favorecer la inclusión.

3. Formulación de objetivos

Como objetivo genérico de la presente investigación se propone el siguiente:

- ❖ Analizar el grado de involucramiento de las empresas socialmente responsables en temáticas de género.

Y en particular, se analizarán las posiciones de las empresas en las siguientes cuestiones, definiendo los siguientes objetivos específicos:

- ❖ Determinar el porcentaje de mujeres que se encuentran en los órganos de gobierno.

- ❖ Examinar el porcentaje de mujeres que se encuentran empleadas.

- ❖ Comprobar si existen diferencias entre las remuneraciones de mujeres frente a hombres para iguales tareas.

- ❖ Observar si existen políticas inclusivas de la maternidad en las empresas que se vean reflejadas en licencias parentales y otras medidas similares.

- ❖ Verificar si las empresas contemplan protocolos contra la violencia de género.

- ❖ Analizar si existen en las empresas otras políticas en clara lucha contra las desigualdades de género y a favor de la inclusión de las diversidades en el plano laboral.

- ❖ Comprobar si trabajan en miras de contribuir al objetivo del Organismo de Desarrollo Sostenible de Igualdad de Género.

4. Formulación de hipótesis

Las empresas que, por su relevancia, su trayectoria y en particular, su compromiso con los principios y perspectivas de la sustentabilidad, han avanzado en el aspecto socio-cultural involucrándose con políticas que atienden a la perspectiva de género en respuestas a las demandas de la sociedad no se encuentran completamente comprometidas con la causa, o aún lo hacen de forma parcial. (Solari, 2020)

5. Marco teórico

a. Responsabilidad Social Empresaria

i. Concepto y Evolución

El término Responsabilidad Social Empresaria comienza a desarrollarse en la Europa de posguerra. Se origina inicialmente en la necesidad de preservación del medio ambiente pero se acrecienta y extiende luego a otros ámbitos concretos no menos importantes (Crovi, 2007).

Esta Responsabilidad Corporativa significa un cambio en el paradigma de los intereses de las empresas, que ya no sólo deben dar resultados y satisfacciones a corto plazo a sus accionistas, sino también al conjunto de los actores sociales: sociedad civil, consumidores, sector público y proveedores. A través de la RSE la empresa adopta no solo una manera de hacer, sino de ser. Diversos estudios afirman que la colaboración social de la empresa es un factor motivador para atraer tanto clientes como buenos empleados. También los inversores se preocupan por la responsabilidad y colaboración de la empresa con la sociedad. Los consumidores locales cada vez más están teniendo en cuenta aspectos asociados a la hora de definir la compra de un producto o de un servicio, mostrándose significativamente sensibles a las acciones de las empresas e interesados en recibir información más precisa y detallada. Esto da lugar a una especie de “círculo virtuoso” entre empresa y consumidores en el cual estas están aumentando y mejorando la comunicación de sus acciones con la comunidad a medida que los consumidores están mostrando ser más sensibles para traducir una opinión en el acto mismo de compra (Rotstein, 2004).

Lo que se busca con la Responsabilidad Social Empresaria es abrir la empresa hacia la comunidad para desarrollar y profundizar los vínculos con sus stakeholders y mejorar las condiciones de vida de la sociedad. No obstante, Kliksberg (2011) explica que las ideas predominantes sobre el rol de la empresa en la sociedad han ido cambiando aceleradamente en los últimos años.

La visión dominante durante décadas era la que sostenía que la única responsabilidad de la empresa privada era generar beneficios a sus dueños y que solo debía rendirles

explicaciones a ellos: etapa de la “empresa narcisista”. Sin embargo, las “fuerzas sociales”, como él las denomina, fueron exigiendo cada vez en mayor medida que salieran de los marcos estrechos del narcisismo, surgiendo así, en una segunda etapa, la era de la “empresa filantrópica”, donde crecieron las contribuciones empresariales a causas específicas: patrocinaban museos, expresiones artísticas de todo orden y universidades.

Ya en el siglo XXI, como consecuencia de su protagonismo y de su presencia global, la sociedad demanda que vayan más allá de la beneficencia puntual, que se comprometan con los problemas sociales no sólo desde afuera, sino que asuman dichos problemas desde el interior de su organización transformándose en empresas con alta Responsabilidad Social. Este avance se da de la mano de un fuerte proceso de resignificación social de los roles y las responsabilidades que, como actores sociales, deben desarrollar las empresas si pretenden mantener y profundizar el capital simbólico y la reputación de marca que las hizo llegar hasta nuestros días.

Este comportamiento se adopta en forma voluntaria, más allá de las obligaciones que les impone la Ley. Pero la conducta, que guarda relación con el desarrollo sostenible, debe ser sistemática y no ocasional. En ese sentido, se están elaborando guías para identificar, medir, evaluar y gestionar el impacto de las empresas en el desarrollo; un ejemplo es la Global Reporting Initiative – que ya fuera mencionada- cuyos estándares son de aceptación mundial. En este sentido la GRI constituye una referencia internacional para aquellos interesados en la información sobre el enfoque del gobierno y el desempeño y la repercusión de las organizaciones en los ámbitos ambiental, social y económico. Dentro de la dimensión social se encuentra todo lo vinculado a cuestiones de género, desde el año 2006.

Actualmente, se habla en las reuniones empresarias de "RSE y sustentabilidad" con mayor frecuencia que sobre relaciones de producción y consumo. La evaluación realizada por normas internacionales cobrará mayor importancia a medida que la sociedad y los consumidores vayan aumentando sus niveles de concientización y vayan exigiendo mayor compromiso social y transparencia por parte de las corporaciones.

ii. La perspectiva de género en la Responsabilidad Social Empresaria

Como se mencionó, el masivo ingreso de las mujeres al mercado de trabajo, con mayor fuerza a partir de la década del noventa, junto con la creciente diversidad de conformaciones familiares y las transformaciones de los roles de género ha provocado un cambio fundamental al que se enfrentan en la actualidad la mayoría de los países en América Latina. Durante la mayor parte del siglo XX, el trabajo productivo y reproductivo se ha organizado sobre una rígida división de roles (hombre proveedor, mujer ama de casa) que ya no se condice con la realidad imperante que se deriva de todos estos cambios. El balance entre trabajo y familia se vio alterado, generando altos costos en la vida de las personas. Costos que son asumidos mayormente por las mujeres y que perjudican el crecimiento económico, así como también el funcionamiento del mercado de trabajo y la productividad de las empresas.

La mayor participación de la mujer dentro del mercado de trabajo no ha tenido como correlato una mayor participación del hombre en las tareas domésticas y de cuidado. Las mujeres trabajan y, al mismo tiempo, tienen que llevar adelante el hogar, la educación y cuidado de los niños y de los adultos mayores. Ello obliga a las trabajadoras a una doble y muy esforzada jornada diaria conceptualizada como secondshift o “segunda jornada”. Se habla de una “revolución estancada” (Banco Mundial, 2018) al referirse a que los cambios evidenciados en el mundo del trabajo remunerado no han tenido una contraparte suficiente en el mundo doméstico.

La "economía del cuidado" sigue estando mayormente a cargo de las mujeres: los hombres realizan en la mayoría de los países menos del 5% de las tareas del hogar (Miller, 2018), siendo ellas, por tanto, quienes principalmente deben conciliar sus responsabilidades mediante empleos precarios, informales, de mala calidad y sin posibilidades de desarrollo debido a la falta de flexibilidad y tiempo para repartir entre ambas responsabilidades (Kliksberg, 2011).

Hoy en día pese a que ha habido avances en la materia, en el sentido que la mujer se ha integrado a la fuerza de trabajo y aumentó su participación pública, la discriminación en razón del género sigue teniendo una importante presencia (Kliksberg, 2011). Las mujeres siguen siendo víctimas de discriminación en casi todos los aspectos del empleo. La tradicional y desigual distribución de las responsabilidades de trabajo productivo y reproductivo se constituye en un condicionante clave para su situación laboral.

Entre los datos sobre desigualdad contenidos en el Informe de la Organización de Naciones Unidas (2021) “Informe sobre los progresos en el cumplimiento de los ODS” encontramos que:

A nivel regional (América Latina y el Caribe), la participación de las mujeres en los órganos legislativos únicos o en los parlamentos nacionales alcanzó el 33,6% en 2021 (Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL-, 2021). La lentitud de los avances revela la necesidad de un mayor compromiso político, y de medidas y cupos más ambiciosos, para aumentar la participación política y el empoderamiento de la mujer. Las mujeres todavía están insuficientemente representadas en el sector público.

Si bien en algunos países de la región como Costa Rica, Bolivia, Perú y Argentina es mayor al 40%, actualmente, diez países no alcanzan el 20% de representación de mujeres en el parlamento, entre los cuales Haití se posiciona como el más bajo a nivel regional.

El promedio de tiempo dedicado a los cuidados asistenciales y el trabajo doméstico no remunerados es tres veces mayor para las mujeres que para los hombres según la CEPAL. Los datos disponibles indican que este tiempo es la causa de una proporción elevada de la brecha entre los géneros en el trabajo no remunerado.

En cuanto a la inserción en el mercado laboral, se observa que para el tercer trimestre de 2021 las mujeres se enfrentaron a una tasa de ocupación menor (44,2% frente al 64% de los hombres), tasas de actividad más bajas (48,6% contra 68,8%) y tasas de desempleo mayores (12,3% frente al 8,5% de los hombres) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INDEC-, 2021).

Además, se calcula que solo el 30% de quienes tributan el Impuesto a las Ganancias de la cuarta categoría (personas físicas) son mujeres. Esto deviene de ser las mujeres las que no están representadas entre los trabajadores mejor pagos de la economía. De manera general, también se observan trayectorias laborales más erráticas, con inserción y deserción del mercado laboral, mayor presencia en la subocupación horaria e ingresos promedio inferiores a los hombres (para el tercer trimestre de 2021 el ingreso promedio de un varón fue de \$60.348, mientras que el ingreso promedio de una mujer fue de \$43.183) (INDEC, 2021). Esta desigualdad se repite en el decil de ingresos más altos, donde el ingreso promedio de un varón para el mismo período fue de \$139.295, mientras que el de una mujer fue de \$126.863 (Ministerio de Economía, 2021).

Esto da cuenta de la brecha salarial existente en Argentina, que a su vez responde a la inserción asimétrica en el mercado laboral y a la dinámica de los cuidados. Las mujeres son minoría entre quienes tributan el impuesto a las ganancias hoy en Argentina y esto es así porque las mujeres son minoría entre los trabajadores formales y en la élite de los trabajadores formales mejor remunerados. Esta distribución desigual de ingresos y calidad laboral puede observarse en su menor participación en los deciles de mayores ingresos de la sociedad, frente a una mayor participación en los deciles de menores ingresos y mayor vulnerabilidad (INDEC, 2021).

En lo que se refiere a las mujeres que dirigen empresas, en el informe del tercer trimestre de 2021 del INDEC se menciona que el porcentaje de hombres en puestos de dirección y jefatura es un 75% superior al de las mujeres.

Solo 2 de cada 10 empresas en Argentina tienen mujeres CEO (Organización Internacional del Trabajo –OIT-, 2019).

En las cámaras Nacionales y Federales sólo el 31% de las magistradas son mujeres, a la vez que más del 55% son trabajadoras no magistradas (Oficina de la Mujer, Corte Suprema de Justicia de la Nación, 2021).

La existencia de estas brechas debe interpretarse como “el indicador” que muestra la persistencia de la desigualdad en la división sexual de trabajo reproductivo y doméstico, como también las diferencias en la segregación ocupacional, y también las diferencias en las jerarquías laborales.

Como parte de su Responsabilidad Social, las empresas deben asumir su corresponsabilidad dentro de la sociedad en las tareas de cuidado, proporcionando a sus empleados y empleadas medidas de conciliación que les permita armonizar sus responsabilidades familiares y laborales. Deben incluir políticas de diversidad y flexibilidad laboral que beneficiarán a la sociedad en su conjunto y redundarán asimismo en beneficio de la misma empresa.

La falta de estas políticas afecta el trabajo de las mujeres (pero no exclusivamente a ellas) y también a la organización, ya que se pierde el talento y la experiencia que han adquirido, tanto en su preparación académica como en su experiencia laboral. Muchas mujeres, aún habiendo obtenidos grandes logros mediante el esfuerzo y años de preparación, deben optar por abandonar sus carreras en pos de sus responsabilidades familiares por no

contar con medios que les permitan conciliar esas responsabilidades con su trabajo. Si bien estas medidas deben favorecer tanto a hombres como mujeres, su ausencia perjudica mayormente a las mujeres quienes continúan siendo las principales responsables de las tareas de cuidado.

iii. La Responsabilidad Social de Género

Como se expuso anteriormente, la RSE se comporta como un fenómeno dinámico que va incorporando nuevos elementos en función de las demandas de la sociedad.

La RSE aparece relacionada con el compromiso, la ética, la sostenibilidad, el crecimiento y la importancia de las personas, tanto en el valor de la empresa en sí, como en la generación de valor en sus propios outputs. El significado de la RSE ha progresado de la misma manera que el concepto del capitalismo, y ha ido parejo a la necesidad de dotar de valores al mercado y todo ello unido a la creciente toma de conciencia por parte de la sociedad de su poder e influencia en las organizaciones. Incluso los menos favorecidos por el sistema, que constituyen la “base de la pirámide” exigen un lugar e influencia en este mercado (Prahalad, 2005).

Un aspecto que se está introduciendo recientemente es la incorporación de la clave de género en la RSE, es decir, la creación de un nuevo concepto: la Responsabilidad Social de Género (RSG). El Género ya había sido tratado en la RSE pero de manera parcial y más en concreto en el tema laboral y en aspectos de igualdad y conciliación. El objetivo actual es que la clave de género impregne todos los aspectos de la RSE en mayor o menor medida y no sólo por motivos de justicia, equidad o de oportunidad, sino porque la gestión de la diversidad y la integración plena y equilibrada de los géneros en las empresas conlleva ventajas y aprovechamiento óptimo de los recursos humanos en las empresas (Velasco, 2015).

La igualdad de género (en adelante IG) es un valor reconocido prioritario en muchas empresas y estas trabajan para transformar ese reconocimiento en práctica y después comunicarlo utilizando estándares de informes de sustentabilidad. Sin embargo, el género no tiene suficiente cobertura en los informes. En la actualidad, los estándares GRI representan las mejores prácticas a nivel global para informar públicamente los impactos económicos, ambientales y sociales de una organización. Sólo hay dos estándares (401 y 405) relacionados con información discriminada por género, que se analizarán en el acápite siguiente.

Autores como Grosser y Moon (2008) concluyen que el papel potencial de las empresas como vehículo para avanzar en temas de la mujer es a menudo pasado por alto en el trabajo de la RSE.

A pesar de que la RSE es un concepto fácilmente conectado con los objetivos de sostenibilidad ambiental, es menos reconocido como facilitador de objetivos de sostenibilidad social y por tanto, el potencial de la RSE para promover los objetivos de la IG en el mundo apenas es reconocido (Shultz, 2007). La falta de participación de la sociedad civil en las empresas en temas referentes a la IG en los lugares de trabajo, es una de las razones para este desconocimiento (Grosser y Moon, 2008).

La presión de la sociedad civil juega un papel fundamental en la formación de las agendas de RSE. Bendell y Lin (2008) consideran que la falta de compromiso de género en materia de RSE puede ser debida a las actitudes competitivas en el ámbito profesional y personal y en una deliberada minimización de las cuestiones de género por mujeres líderes en empresas. En realidad, la IG desaparece tras otras preocupaciones de la RSE como los derechos humanos, laborales o medio ambientales.

La RSE incluye un amplio abanico de aspectos a considerar como medidas de desempeño social. Sin embargo, la IG no es una prioridad en la agenda de RSE a pesar de que haya sido definida como una prioridad de desarrollo económico y humano por parte de las Naciones Unidas (Thompson, 2008).

En conclusión, la perspectiva de género no ha surgido aún como tema clave en materia de RSE. Sin embargo, es urgente la necesidad de clarificar y definir la IG como una dimensión específica de la RSE.

La RSG, es una variante de la RSE y conlleva la integración del enfoque de género y en particular, de las áreas emergentes como la igualdad y la diversidad de género, en las operaciones comerciales de las empresas e impregna el diálogo con todos los grupos de interés para conocer sus demandas y expectativas, y desarrolla políticas de género que sean compatibles con las estrategias empresariales de búsqueda de productividad y eficiencia y rendimiento económico (De la Torre & Maruri, 2009).

Ellos establecen la RSG como una nueva tendencia en el management empresarial, que supone incorporar la clave de género en la gestión de la RSE y reinterpretar las relaciones existentes entre la empresa y sus grupos de interés en clave de género. Al igual que la RSE, el

avance de la RSG dependerá no sólo del nivel de cumplimiento, sino, sobre todo, de su integración en la estrategia de las empresas.

Las claves de la RSG son la voluntariedad (responsabilidad legal), el diálogo con los grupos de interés y la integración de las políticas de género en las operaciones de la empresa.

La RSG puede ayudar a gestionar las expectativas en asuntos de género de los stakeholders, para una vez conocidas, integrarlas en las políticas de las empresas. Lo que no cabe duda es de su potencialidad para tratar y gestionar los procesos de recursos humanos en cuestiones relativas a la igualdad, la conciliación, diversidad, etc. Socialmente la RSG puede mejorar la imagen y reputación corporativa y, económicamente, reducir el ausentismo, retener el talento e incluso aumentar la productividad ligada a un mejor clima laboral (Velasco, 2015).

La RSG no es un objetivo a lograr, sino un camino que conduce a un nuevo modelo de producción o sociedad. Las cuestiones relativas al género están en la agenda política, social y económica y presentan una oportunidad en la gestión empresarial. La implantación de la RSG y la igualdad es imparable y puede ofrecer ventajas competitivas si se une al negocio y la cuenta de resultados. Por lo que es razonable pensar que en los próximos años la igualdad sea un factor diferencial empresarial y una ventaja competitiva ligada a la reputación y al consumo razonable (De la Torre y Maruri, 2009).

Mientras, la agenda de la RSE pone énfasis en las condiciones de trabajo y en la cadena de suministro, en la asistencia y desarrollo de la comunidad, derechos humanos y laborales, diálogo con los stakeholders y su participación, ha obviado implicaciones para la IG. De alguna forma, las empresas comprometidas con la IG, perciben poca ventaja a la hora de informar sobre igualdad. Es más, corren el riesgo de que los medios de comunicación malinterpreten los datos o hagan mal uso de ellos (Grosser y Moon, 2008).

El análisis de género y por extensión, la oportunidad de cambiar la agenda de la RSE tiene que ir más allá de la preocupación de la cantidad de mujeres que se encuentran trabajando o de la cantidad de mujeres en puestos de decisión.

La IG es un objetivo por sí mismo e implica desarrollo económico y social (Anderson y O'Neill, 2006). La consideración del rol de la mujer como inversora, trabajadora, proveedora, clienta y miembro de esa sociedad que recibe impactos de las prácticas empresariales, puede aportar una oportunidad añadida a la RSE para conseguir una mayor participación de las

mujeres en los lugares de trabajo. Sin embargo, este no parece ser un camino por el que lograr la perspectiva de género en las cuestiones de las empresas. Posiblemente porque las mujeres están marginadas en la RSE. La mayoría de los directores de las empresas son hombres.

Las mujeres han sido reconocidas como stakeholders en la RSE en su categoría de empleadas, consumidoras, comunidad, proveedoras, inversoras y miembros de organizaciones civiles y sociales. Sin embargo, hoy en día, tan solo una pequeña minoría de empresas ha comenzado a trabajar la igualdad y diversidad a través de sus programas de RSE con los stakeholders y recién hace algunos años están informando sus aspectos de integración en los reportes, con lo cual existe poca evidencia del impacto de género en los programas de inversión de las comunidades (Grosser, 2009).

Teniendo en cuenta lo expuesto, la RSG se presenta como mecanismo innovador de ***implicación empresarial para valorar en qué medida puede contribuir a reforzar el principio*** de igualdad en el seno de las empresas, y por consiguiente en la sociedad.

iv. Algunas normas internacionales sobre perspectiva de género

1. El Convenio 156 de OIT y su Recomendación 165

El Convenio 156 sobre la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares¹, cuyo objetivo principal es la igualdad de oportunidades y trato entre hombres y mujeres con y sin responsabilidades familiares, resulta la norma internacional más importante relacionada con la conciliación entre la vida familiar y la vida laboral. Propone que los estados miembros adopten políticas que posibiliten que los trabajadores con responsabilidades familiares ejerzan su derecho sin ser objeto de discriminación, y sin conflicto, en la medida de lo posible, entre sus responsabilidades familiares y laborales (artículo 3). Asimismo, establece la obligación para los países de adoptar

¹ 12 El Convenio 156 OIT fue adoptado en junio de 1981 por la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo convocada en Ginebra y ratificado por nuestro país mediante Ley 23.451 del año 1988. Los convenios que han sido ratificados por nuestro país poseen raigambre constitucional y obligan al Estado directamente en el sentido de seguir sus lineamientos y normativas, creando incluso derechos operativos a favor de las personas a quienes protegen. Definidos por el Convenio -artículos 1 y 2- como “trabajadores y trabajadoras con responsabilidades hacia los hijos/as a su cargo, y con otros miembros de su familia directa, que de manera evidente necesiten su cuidado o sostén, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella” (C156 OIT).

medidas que permitan la integración y permanencia de estos trabajadores a la fuerza laboral y su reintegración después de un tiempo de ausencia motivada por dichas responsabilidades. Establece también que la responsabilidad familiar no debe constituir per se, una causa para terminar la relación de trabajo.

En su artículo 6 compromete a los países a promover mediante la información y la educación una mejor comprensión por parte del público del principio de la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras y acerca de los problemas de los trabajadores con responsabilidades familiares, así como una corriente de opinión favorable a la solución de esos problemas. En cumplimiento de esta convención cada Estado deberá también promover o desarrollar la organización de los servicios de cuidado.

Complementa este convenio la Recomendación 165 que tiene como objeto resolver y reducir al mínimo el conflicto entre trabajo y las responsabilidades familiares y sus implicaciones para la igualdad de oportunidades en el mercado del trabajo. Especifica medidas de apoyo para garantizar el acceso, permanencia y reintegro al trabajo. Agrega estrategias destinadas al mejoramiento de las condiciones de trabajo y la calidad de vida, como la reducción de la jornada de trabajo y la flexibilidad de horarios. Se asume que tanto hombres y mujeres son responsables de sus hijos/as y, por lo mismo, se propone que ambos puedan hacer uso de una licencia parental posterior a la licencia de maternidad. Estableciendo que hombres y mujeres deberían poder obtener un permiso en caso de enfermedad del hijo/a o de otro miembro de su familia directa.

2. *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*

La igualdad de género es uno de los 17 Objetivos Globales de la nueva Agenda para el Desarrollo Sostenible (el número 5) adoptado en 2015 en el marco de la Naciones Unidas, considerando que la igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible. Desde 2000, la igualdad de género es un aspecto primordial de la labor del PNUD, sus socios de la ONU y el resto de la comunidad global, y se han registrado algunos avances extraordinarios.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible se apoyarán en estos logros para garantizar el fin de la discriminación a mujeres y niñas en todo el mundo. Sin embargo, en algunas regiones aún existen grandes desigualdades en el acceso a empleo remunerado entre hombres y mujeres y enormes brechas en el mercado laboral. Los obstáculos más difíciles de superar y que aún persisten son la violencia y la explotación sexual, la división desigual del trabajo no remunerado -tanto doméstico como en el cuidado de otras personas- y la discriminación en la toma de decisiones en el ámbito público.

Garantizar el acceso universal a salud reproductiva y sexual y otorgar a la mujer derechos igualitarios en el acceso a recursos económicos, como tierras y propiedades, son metas fundamentales para conseguir este objetivo.

3. *Otros instrumentos internacionales*

Se suman a estos convenios otros instrumentos internacionales entre los que se pueden citar: La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (ratificada en Argentina por Ley 23.179) contempla preceptos para la igualdad real de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres. A través de su adopción los Estados partes asumen el compromiso a consagrar el reconocimiento de la responsabilidad común del hombre y la mujer respecto al desarrollo y educación de los hijos. Se obligan a tomar medidas adecuadas con el objeto de impedir la discriminación contra la mujer por razones de matrimonio o maternidad y asegurar la efectividad de su derecho a trabajar, así como a alentar el suministro de los servicios sociales de apoyo necesario para permitir que los padres combinen las obligaciones para con la familia con las responsabilidades de trabajo y la participación en la vida pública. Adoptan el compromiso de garantizar que la educación familiar incluya una comprensión adecuada de la maternidad como función social y el reconocimiento de la responsabilidad común de hombres y mujeres en cuanto a la educación y al desarrollo de sus hijos, en la inteligencia de que el interés de los hijos constituirá la consideración primordial en todos los casos.

La conciliación entre trabajo y familia y la corresponsabilidad que debe existir entre hombres y mujeres en materia de cuidado de los hijos está prevista también en:

La IV Conferencia Mundial sobre la Mujer celebrada en Beijing en 1995, que destacan junto a la importancia de la maternidad, la importancia del rol de los padres en la familia y en la educación de los hijos y la responsabilidad compartida entre hombres y mujeres.

La Convención Interamericana sobre Derechos Humanos (Ley 23.054) que establece que "Los Estados Parte deben tomar medidas apropiadas para asegurar la igualdad de los derechos y la adecuada equivalencia de responsabilidades de los cónyuges... durante el matrimonio..." (artículo 17 Protección de la familia). Así como que "Todo niño tiene derecho a las medidas de protección que su condición de menor requiere por parte de su familia, de la sociedad y del Estado..." (artículo 19 Derechos del Niño).

La Convención sobre los Derechos del Niño (Ley 23.849) establece en su artículo 18 que el Estado debe garantizar el reconocimiento del principio que ambos padres tienen en las obligaciones comunes respecto a la crianza y el desarrollo del niño, propiciando los medios necesarios para su cumplimiento.

Contempla que: "Los Estados partes, deben poner el máximo empeño en garantizar el reconocimiento del principio de que ambos padres tienen obligaciones comunes en referencia a la crianza y el desarrollo del niño/a, para lo cual se les prestará la asistencia apropiada con el fin de lograr el desempeño de sus funciones" (artículo 18).

Por último, en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales - PIDESC- (artículo 75 inciso 22 C.N.) se establece, en el artículo 10, que los Estados deben brindar protección y asistencia a las familias para el cuidado y educación de los hijos.

b. Perspectiva de género

i. Definición

Muchas veces hemos oído hablar de la perspectiva de género, pero ¿qué significa este término? En una primera aproximación, podemos afirmar que "perspectiva" alude a un punto de vista que se adopta sobre algo, y el género, por su parte, es una categoría que alude, desde el sentido común, a lo femenino y lo masculino. Es una categoría que designa y nos ayuda a entender las ideas que cada sociedad tiene sobre el sexo, entendido como las diferencias biológicas que nos clasifican como mujeres y hombres según las funciones reproductivas de

nuestros cuerpos. Nos ayuda a entender cuáles son los roles, conductas, costumbres y actividades que se asignan a las personas según su sexo. Lamas (1998, pág 192) define al género de la siguiente manera:

“Es la simbolización que los seres humanos hacemos de la diferencia sexual –el género– lo que reglamenta y condiciona las relaciones entre hombres y mujeres. Mediante dicho proceso de simbolización, la sociedad fabrica las ideas de lo que deben ser los hombres y las mujeres, de lo que se supone es “propio” de cada sexo”.

Cuando decimos género, entonces, nos estamos refiriendo a las diferencias entre mujeres y hombres que no son biológicas sino construidas culturalmente, que justamente al ser culturales, varían dependiendo de la época y las sociedades.

Dicho esto, las diferencias biológicas, según las cuales se clasifican a los seres humanos en mujeres y hombres, no son por sí mismas fuente de desigualdades entre las personas ni pueden ser recursos para la justificación de las desigualdades. Estas diferencias biológicas son transformadas en desigualdades sociales entre mujeres y hombres mediante la intervención cultural en la asignación de roles, actividades, valores y estereotipos según los sexos. Entonces, estamos en condiciones de afirmar que el género es una categoría que nos permite ver a que sexo se le adjudican privilegios en detrimento del otro formando lo que se conoce como un sistema jerarquizado de género a partir del cual nos relacionamos socialmente. Dentro de este sistema jerarquizado de género, las mujeres se encuentran desfavorecidas y en el extremo inferior de la jerarquía.

Históricamente, la capacidad de universalización, racionalidad y abstracción han sido atributos masculinos, mientras que lo particular, lo emocional y lo concreto han quedado del lado de lo femenino (Maffía, 2008).

Por ejemplo, para evitar designar a una mujer en un puesto gerencial nadie diría: “no, porque es una mujer”, sino que se dice: “no, es demasiado emotiva para ocupar una función de tanta responsabilidad”. Caracterizando ese rasgo “emocional” como inferior, y femenino.

Por lo tanto, podemos construir una definición de “perspectiva de género” considerando todo lo dicho al momento y afirmar que “implica la adopción de un punto de vista que nos permite observar los diferentes fenómenos de la realidad según las implicaciones y efectos que tienen las relaciones sociales entre los géneros”. De un modo más sencillo, nos invita a incluir la variable del género en el análisis de los fenómenos de la realidad.

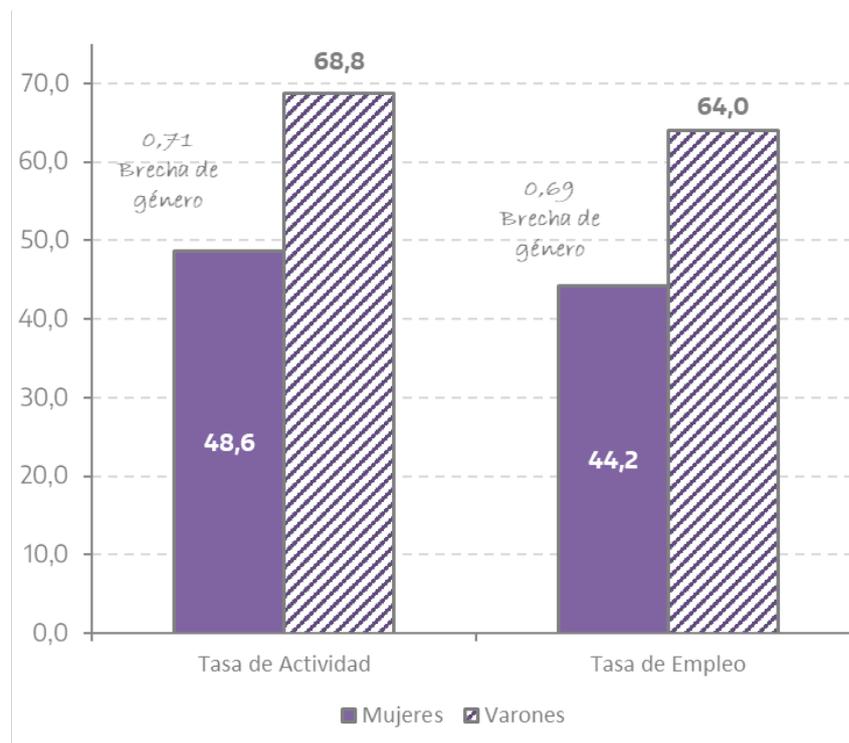
Se suele usar, para referirse al proceso de toma de conciencia del sistema jerarquizado de género la metáfora “ponerse las gafas violetas” (Lienas, 2001), ya que tomar conciencia de la discriminación estructural de las mujeres en las sociedades supone una manera distinta de ver el mundo.

Ahora, ¿por qué es necesario tener una perspectiva de género?

La adopción de una perspectiva de género nos va a permitir resolver las desigualdades sociales entre hombres y mujeres atendiendo a las necesidades y preocupaciones específicas de cada grupo.

Por ejemplo, la falta de perspectiva de género en el análisis del fenómeno de baja participación femenina en cargos directivos y gerenciales oculta, en primer lugar, el privilegio que nuestra sociedad otorga a los hombres por sobre las mujeres en el sistema jerárquico de género. En segundo lugar, tampoco ve la discriminación persistente, por lo general de modo sutil pero también explícita, contra la mujer en numerosas esferas sociales. El hecho de que hoy las mujeres trabajen, ocupen cargos importantes y hayan ampliado sus derechos genera una especie de ilusión de igualdad que niega la existencia de obstáculos para el acceso y permanencia de las mujeres en espacios institucionales, que van desde licencias de maternidad y paternidad asimétricas a fenómenos como techos de cristal. Por lo tanto, la “falta de perseverancia” como un problema individual, oculta el hecho de que las estructuras de las instituciones no facilitan y muchas veces penalizan y expulsan a las mujeres de sus espacios –las dificultades que advienen con la maternidad son un ejemplo clave. Como se ve, la falta de perspectiva de género sobre esta problemática lleva a no poder determinar con certeza sus causas, no poder ofrecer soluciones efectivas y, en consecuencia, sostener el statu quo y las dinámicas sexistas y discriminatorias que operan en la sociedad.

Gráfico 1. Tasa de actividad y empleo de la población de 14 años y más, por sexo y brecha de género. Total nacional urbano. Tercer trimestre 2021.



Fuente: INDEC

ii. La brecha salarial y sus determinantes

Es 2022 y las mujeres siguen ganando menos que los hombres en la misma función, enfrentando de esta manera una brecha salarial. En el reporte del INDEC (Encuesta Permanente de Hogares) del tercer trimestre del 2021 sobre la brecha salarial entre hombres y mujeres se establece que, entre las personas ocupadas, por cada 100 pesos que gana en promedio un varón, una mujer gana 74. Además, la brecha de ingresos aumenta a menor nivel educativo y a menor calificación de la ocupación.

La OIT pide combatir la brecha de género entre mujeres y hombres. Por ejemplo, la recomendación de amamantar (durante seis meses lactancia exclusiva según la Organización Mundial de la Salud) pero con licencias de solo 180 días (con una fracción que se tienen que tomar antes del parto) hacen que la maternidad sea un “stop” en la igualdad horaria que las madres le pueden dedicar al trabajo para no decaer en sus ganancias, ni afectar el desarrollo de sus hijas e hijos.

El punto es si la maternidad se protege para que las mujeres puedan trabajar y ser madres, pero ser madres no afecte su bolsillo o si se toma la maternidad como unas

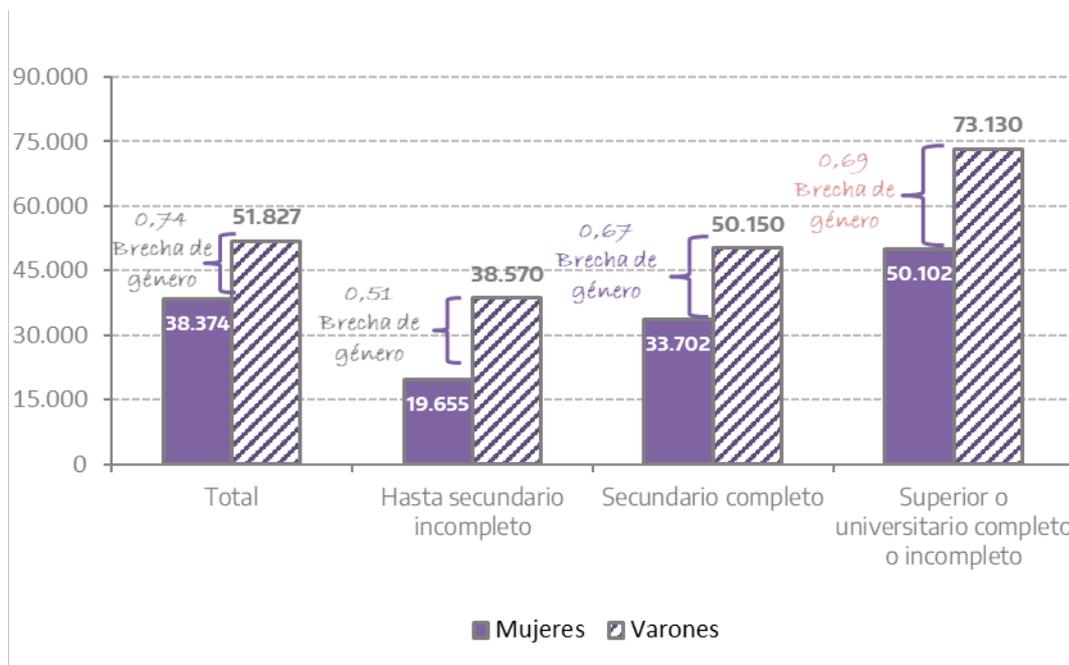
vacaciones que implican un renunciamiento a la igualdad salarial. Valorar a las madres no es dejarlas desvalidas frente a sus ingresos económicos, sino reconocer su trabajo no pago y generar estrategias para que el trabajo pago no sea menos valioso porque son madres.

La diferencia de tiempo que las mujeres dedican a las tareas domésticas y al cuidado de los hijos e hijas es de tres horas más por día en Argentina (INDEC, 2022) y es muy desigual en toda América Latina. La maternidad contribuye fuertemente a esta diferencia entre géneros, en parte porque los esquemas de licencias parentales vigentes se centran casi exclusivamente en la mujer, lo que implica una mayor reducción de su dedicación laboral en los meses posteriores al nacimiento de los hijos en relación con la de los hombres.

Las brechas en el mercado laboral inciden también en la etapa de retiro. Si bien la proporción de hombres y mujeres que percibe ingresos de una jubilación o pensión es similar, las mujeres tienen menos años de aportes y perciben haberes jubilatorios inferiores a los de sus pares hombres. En un contexto de alta cobertura previsional, el porcentaje de mujeres que percibe ingresos derivados de una jubilación o pensión es 3 puntos porcentuales inferior al de los hombres. El reciente programa de ANSES busca reparar una desigualdad histórica en la distribución de las tareas de cuidado en el hogar. Se estableció un nuevo derecho para jubilaciones de amas de casa consistente en reconocer un año adicional de aportes por cada hijo/a y dos años de aportes por hija/o adoptada/o.

Hay que aclarar que lamentablemente hablamos de brecha de género en términos binarios, entre hombres y mujeres, porque, como ya fuera mencionado, no hay suficiente información como para diferenciar esta brecha según otras identidades de género (LGTBIQ+).

Gráfico 2. Brecha de género e ingreso medio de la ocupación principal de la población ocupada de 14 años y más, por sexo y máximo nivel educativo alcanzado. Total nacional urbano. Tercer trimestre de 2021.



Fuente: INDEC

iii. Cantidad de horas trabajadas

Los salarios usualmente son presentados en términos mensuales o anuales, por lo que a menudo se argumenta que la diferencia de las remuneraciones entre hombres y mujeres proviene de la distinta cantidad de horas trabajadas en este periodo. Si bien es cierto que la brecha disminuye considerablemente en la mayoría de los casos cuando se comparan salarios por hora, la distinta cantidad de tiempo disponible para trabajar el mercado es en sí mismo un indicador importante de desigualdad que debe ser tenido en cuenta.

Las mujeres disponen de una menor cantidad de tiempo para destinar al trabajo remunerado porque destinan una mayor porción del tiempo al trabajo doméstico no remunerado y de cuidados en el hogar. A nivel global, se estima que el 75% de estas actividades están a cargo de mujeres (McKinsey Global Institute, 2015), y si bien existen asimetrías entre países y regiones, en todas ellas existe una clara división sexual del trabajo en donde son estas quienes están a cargo de las tareas de cuidado no remuneradas. De hecho, la diferencia es tan amplia que, en muchos casos, al sumar el tiempo de trabajo remunerado y no remunerado puede observarse que de hecho las mujeres dedican más tiempo a trabajar.

Esta asimetría se ve agravada aún más cuando se trata de cuestiones vinculadas a la maternidad y los trabajos de cuidado, factores que se vuelven determinantes clave de la inserción de las mujeres en el mercado laboral. Esto se debe a que la ya preexistente división sexual del trabajo tradicional resulta prácticamente alentada – por acción u omisión – por las políticas públicas en esta materia. En particular las asimetrías en las licencias por maternidad y paternidad, la falta de políticas orientadas a la reinserción de las mujeres en el mercado laboral luego del parto (como centros de primera infancia en lugares de trabajo, esquemas con horarios flexibles para la lactancia, etc) contribuyen a que las mujeres paguen penalidades laborales más altas al convertirse en madres (lo cual no sucede con los hombres padres). Como consecuencia lógica de la interacción de estos factores, los datos muestran que la tasa de actividad de las mujeres cae conforme aumenta la cantidad de niños en el hogar, así como también sus salarios, dado a que a menudo están más dispuestas a aceptar empleos más flexibles y/o con menor carga horaria.

iv. Segregación vertical

Se denomina segregación vertical a la subrepresentación de un grupo identificable de trabajadores/as (en este caso, mujeres) en la punta de una pirámide ocupacional específica. En la literatura sobre el tema, a menudo se descompone este fenómeno en dos conceptos centrales: los “techos de cristal”, que refieren a la existencia de obstáculos (generalmente invisibles) que llevan a que haya una relativa escasez de mujeres en puestos de poder o decisión (Laufer, 2002) y los “pisos pegajosos”, que aluden a las barreras que tienden a mantener a las mujeres en los escalones más bajos dentro de las organizaciones.

Recientemente se ha identificado una nueva problemática vinculada con la segregación vertical, se denomina “escaleras rotas” y refleja la experiencia de las mujeres que están en el medio de los dos fenómenos explicados. Esto significa que, pese a que han logrado despegarse de las jerarquías inferiores de sus organizaciones, no solo no están próximas a romper el techo de cristal, sino que constantemente padecen altibajos en el transcurrir de sus carreras.

En relación al “techo de cristal”, hay varios elementos que construyen y refuerzan este fenómeno. Un factor que explica buena parte del fenómeno es la maternidad (lo que incluye también la mera posibilidad de una mujer de ser madre en el futuro).

A nivel social está naturalizado el rol que ejercerá la madre en el cuidado de un niño, de lo que se desprende que la articulación entre la vida familiar y laboral es un problema específico de las mujeres: ellas son quienes tienen que compatibilizar su trabajo fuera del hogar con el que realizan dentro de él.

También hay factores menos visibles, pero aun así relevantes, vinculados con factores subjetivos. Según explica Mabel Burin (2000, pág. 28), *“ocurre que la construcción del techo de cristal es externa e interna, objetiva y subjetiva a la vez. Parte del mismo está constituido por las culturas organizacionales que adoptan criterios de selección y promoción de las personas desde parámetros patriarcales, según los cuales la perspectiva masculina impone los criterios acerca de quiénes pueden ocupar los puestos jerárquicos más altos. También está constituida por los prejuicios y estereotipos respecto del género femenino: la suposición de que las mujeres no tienen las cualidades suficientes para ocupar determinados puestos de trabajo.”*

Justin Trudeau (primer ministro de Canadá) comenta que cuando formó su gabinete de ministros, famoso por ser 50-50 en proporción mujeres y hombres, se topó con ciertas dificultades, pero no para conseguir mujeres capaces de ocupar los cargos sino para encontrar mujeres decididas a hacerlo. Cuenta en una entrevista que en general cuando le propone a un varón un cargo la respuesta que obtiene es rápida y simple: “¿Hay que usar corbata?”. Sin embargo, cuando le ofrece la misma posición a una mujer estas tienden a dudar sobre si estarán suficientemente calificadas para ocuparla, aun cuando tengan todo lo necesario (D'alessandro, 2016).

Este tipo de reacciones no tienen que ver con algo biológico o de la conducta natural de la mujer, sino que son producto de una vida siendo encasilladas en determinados roles y estereotipos, de la ausencia de “role models” a seguir por la invisibilización (o ausencia) de otras mujeres en posiciones similares, del asimétrico nivel de cuestionamientos que estas reciben ante sus decisiones, micromachismos, etc.

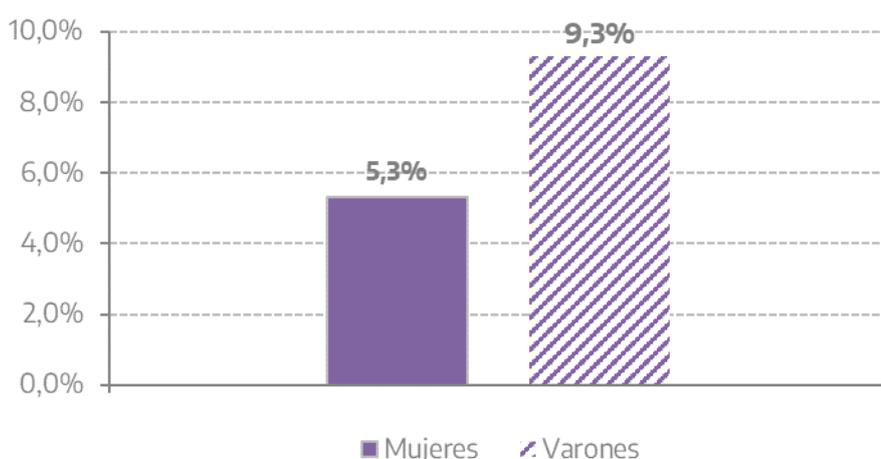
Muchos de los adjetivos que se usan para criticar a una mujer en un lugar de poder están fuertemente cargados de contenido de “género” (por ejemplo, suele justificarse que una mujer no está calificada para un puesto por la presunción de que va a ser más emocional que racional, considerando además a lo emocional como un atributo negativo). Estas situaciones recurrentes repercuten en que se considere (inconscientemente en muchos casos) que las mujeres están menos capacitadas para acceder a determinadas posiciones de liderazgo.

Así, los argumentos sobre por qué no hay más mujeres en cargos jerárquicos a menudo se apoyan sobre este tipo de valoraciones subjetivas y no en datos objetivos, aun cuando estos muchas veces apuntan en la dirección opuesta.

El caso de las mujeres CEOs, así como también el de todas aquellas mujeres que han llegado “a la cima” de sus disciplinas o campos, es interesante e ilustrativo de cómo la desigualdad entre hombres y mujeres sobrevive aún para aquellas mujeres que han podido estudiar, formarse, desarrollarse y llegar hasta lo más alto de una carrera profesional, política o académica. Allí donde uno podría pensar que ya no hay barreras porque hay cierta paridad de condiciones, aparecen de nuevo en un estado más puro, en la mera discriminación por el hecho de ser mujer.

En el caso argentino, y conforme el documento “Desigualdades de género en el mercado de trabajo argentino”, presentado en marzo de 2021 por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT) junto a los ministerios de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y Mujeres, Género y Diversidad, se observa una fuerte segregación vertical entre la población trabajadora que se desempeña en unidades productivas (empresas), con una disminución de la proporción de mujeres a medida que se asciende en la jerarquía piramidal.

Gráfico 3. Distribución porcentual de la población ocupada de 14 años y más, según jerarquía ocupacional y sexo. Total nacional urbano. Tercer trimestre de 2021.



Fuente: INDEC

v. Segregación horizontal

La expresión “segregación horizontal” refiere a la distribución de trabajadores/as entre sectores, en este caso basado en cuestiones de género. En particular se usa para denotar la concentración de mujeres y hombres en distintos sectores que quedan entonces caracterizados por el fuerte predominio de unos/as u otros/as. Esto es resultado tanto de elecciones (aunque el nivel de libertad con el que se efectúan estas es sujeto de debate) como de restricciones, pero es este último factor el que parece influir principalmente dado que las mujeres están persistentemente sobrerrepresentadas en aquellos segmentos peor pagos.

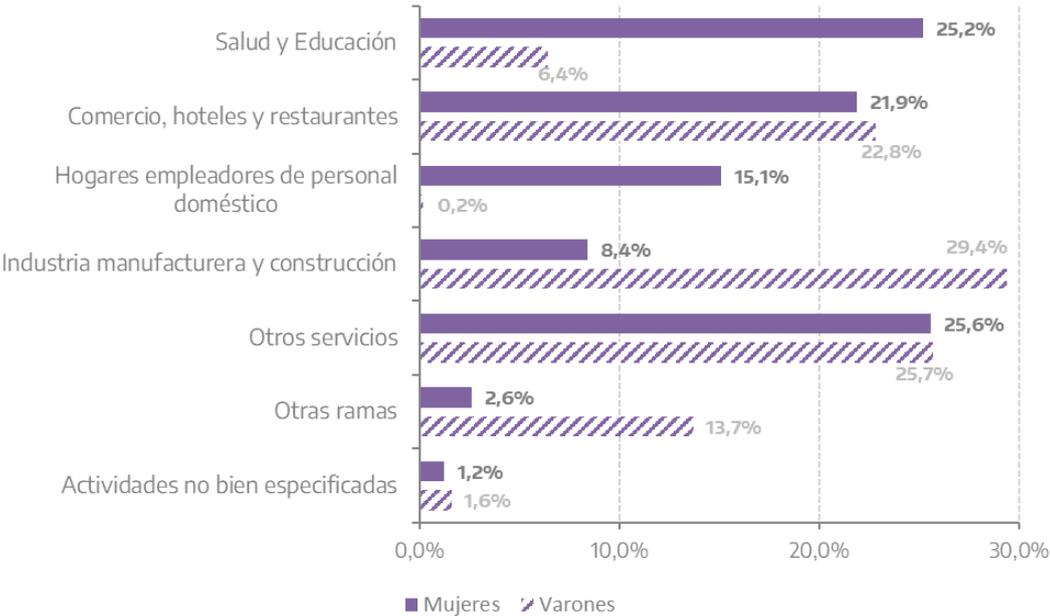
En relación a lo anterior, de los sectores empresariales hay una creencia generalizada de que existen trabajos adecuados y no adecuados para las mujeres, en función de las habilidades, capacidades y limitaciones que particularizan a estas². Bajo este discurso, se promueve el acceso de mujeres exclusivamente a aquellas posiciones congruentes con una imagen naturalizada de lo femenino, en la que las mujeres se caracterizan por rasgos como su capacidad de escuchar, una mayor receptividad y empatía con las personas, capacidad de pensar y hacer varias funciones a la vez, una mayor acuciosidad, disciplina, tolerancia a trabajos rutinarios, responsabilidad, honradez, compromiso y lealtad. Del mismo modo, entre las principales limitaciones se mencionan una menor resistencia a trabajar bajo presión en ambientes competitivos y agresivos, restricciones en su disponibilidad horaria, el “abuso” en ciertas situaciones de una imagen de debilidad, menor capacidad de liderazgo y don de mando, estados de ánimos fluctuantes e impredecibles, y dificultades en el manejo de sistemas informáticos, rasgos que se atribuyen a los hombres. Estos rasgos atribuidos a las mujeres se denominan comunales, mientras que los rasgos asociados a los hombres se denominan agenticos (Godoy & Mladinic, 2009). Si bien estos rasgos no son exclusivos de un sexo u otro, que el hombre tenga pocos rasgos agenticos es considerada una ausencia, mientras que la mujer con pocos rasgos comunales es considerada carente.

En consecuencia, los puestos más acordes conforme a estos rasgos serían aquellos relacionados con la atención al público, como lo son los cargos de las ejecutivas de venta, secretarías y gerencias de recursos humanos, áreas consideradas menos centrales y estratégicas y de menor status, contrario a lo que sucede con los ejecutivos hombres, en

² Se analizará en este trabajo que esta creencia es real en empresas relacionadas a lo femenino, como Natura, que posee mayor cantidad de mujeres en su planta de personal, a diferencia de Toyota, por ejemplo, relacionado a lo masculino.

donde existe una asociación a que “pensar en un gerente, es pensar en masculino”, vinculándose el liderazgo a características masculinas y constituyendo una de las principales barreras para las mujeres para acceder a cargos directivos.

Gráfico 4. Distribución porcentual de la población ocupada de 14 años y más, por sexo y rama de actividad. Total nacional urbano. Tercer trimestre de 2021.



Fuente: INDEC

vi. Distinto pago por igual tarea

Finalmente, existe la posibilidad de que dos personas exactamente iguales en todas aquellas características relevantes para determinar el salario que son observables y objetivas (edad, nivel educativo, etc) reciban una remuneración distinta simplemente en base a su identidad sexo-genérica. Para estimar que porción de la brecha se debe a este tipo de discriminación existen diversas técnicas econométricas de descomposición y se utiliza por lo general una medida proxy llamada “brecha salarial no explicada”, que es precisamente la porción de la diferencia de ingresos total que no puede atribuirse a la presencia de distintas características objetivas de los individuos.

En este contexto resulta válido preguntarse ¿Cuál es el origen de esta brecha? Y si la diferencia no puede explicarse en distintas características objetivas entonces un camino a explorar es el terreno de lo subjetivo. En este sentido, la creación y perpetuación de estereotipos de género opera como un condicionante central en el desarrollo económico de las mujeres. Es que, si bien la fuerza de trabajo femenina se ha incrementado sistemáticamente alrededor del mundo en los últimos cincuenta años, en todos los países aún existen normas sociales que limitan las posibilidades de las mujeres en el mundo del trabajo.

La proporción que representan las brechas no explicadas sobre las totales varía significativamente de país a país; sin embargo, si bien a priori puede ser tentador pensar que es suficiente limitarse solamente a eliminar esta porción de la brecha total, es importante recordar que todo ello que queda por fuera de esta parte “no explicada” también remite a distintas formas de desigualdad como por ejemplo la menor posibilidad de acceso a la educación (como sucede en muchos países) o la asimétrica distribución del trabajo doméstico y de cuidados no remunerado, entre otras.

El Informe Global de Brecha de Género 2020 de We Forum revela que en términos de participación económica, la brecha de género tardará 257 años en cerrarse (frente a los 202 años del informe de 2019). A nivel mundial, solo el 55 % de las mujeres (entre 15 y 64 años) participan en el mercado laboral, frente al 78 % de los hombres.

Hay 72 países donde las mujeres tienen prohibido abrir cuentas bancarias u obtener crédito.

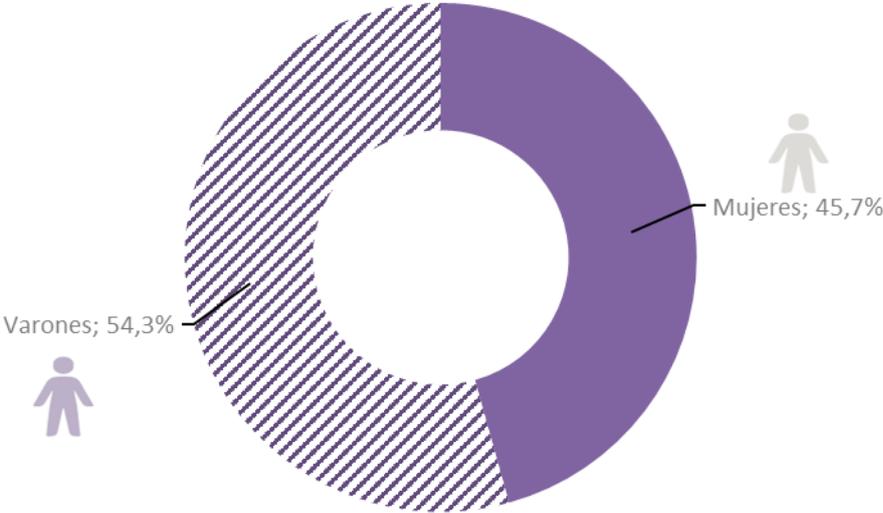
No hay ningún país donde los hombres dediquen la misma cantidad de tiempo al trabajo no remunerado que las mujeres. En los países donde la relación es más baja, sigue siendo de 2:1.

Por región, Europa Occidental es la que más ha avanzado en paridad de género (con un 76,7 %), seguida de América del Norte (72,9 %), América Latina y el Caribe (72,2 %), Europa del Este y Asia Central (71,3 %), Sub -África del Sahara (68,2%), Sur de Asia (66,1%) y Oriente Medio y Norte de África (60,5%).

En nuestro país, el porcentaje de mujeres empleadas es del 45,7%. No obstante, esta distribución, que para el conjunto del país presenta una diferencia de cerca de diez puntos en favor de los hombres, varía en las distintas regiones del país. Las regiones Pampeana, Patagonia y NOA presentan proporciones de mujeres sobre el total de ocupados

más altas, mientras que en el resto esta proporción es menor. En este punto es necesario recordar que se está realizando el análisis en relación a la proporción sobre el total de ocupados. Estas relaciones cambian significativamente si se consideran, por ejemplo, las tasas de empleo que caracterizan a la inserción de las mujeres al trabajo remunerado, en cuyo caso, y a diferencia de lo mostrado en el gráfico, la región de GBA es la que presenta las mayores tasas de inserción.

Gráfico 5. Distribución de la población ocupada según sexo (en %)



Fuente: Superintendencia de Riesgos del Trabajo

vii. *Hacia una sociedad más justa para las mujeres*

Este breve repaso de algunas formas de desigualdad en el mercado laboral busca contribuir a la visibilización de la situación en la que se encuentran las mujeres en las empresas, como parte del diagnóstico de las sociedades que se van a analizar en “Resultados”. A pesar de los importantes avances que se han hecho, siguen relegadas a un lugar secundario dentro de la economía.

Muchos, sino todos de los indicadores del mercado laboral presentan importantes falencias para poder capturar aspectos clave de la realidad. Sin embargo, y aun con sus limitaciones, han logrado retratar una situación de desigualdad económica estructural que

constituye un piso de suma importancia. Ser capaces de identificar y explicar un problema constituye un primer paso necesario para poder transformar la realidad.

En Argentina, la Ley de Cupo Femenino (N° 24.012 sancionada en 1991) fue el puntapié inicial para las políticas que seguirían. Esa ley, cuyo objetivo es lograr la inclusión de mujeres en las listas de candidatos a cargos electivos (de diputados, senadores y constituyentes nacionales) con un porcentaje mínimo obligatorio a cubrir del 30% se circunscribe a la esfera pública.

En el período 1983- 1991, previo a las normativas, la representación de las mujeres en la Cámara de Diputados/as sólo alcanzaba un 4% aproximadamente; en 1995 llegaron a ocupar un 38% para llegar al 40,07% en el periodo comprendido entre los años 2017 y 2019. Actualmente, para el período de los años 2021 a 2023, las mujeres representan un 43,6% de la Cámara baja del Congreso.

En el año 1995, la Ley de Cupo se extendió y empezó a regir también para la Cámara de Senadores/a y las elecciones directas de este cuerpo, producto de la Reforma de la Constitución Argentina que se produjo un año antes. Así, la cantidad de Senadoras pasó de 3 integrantes en el período de la vuelta a la Democracia a 25 en el año 2000. Actualmente son 31 las Senadoras que integran la Cámara, representando un 43,05% de la composición general.

Es importante destacar que las políticas de igualdad de oportunidades en Argentina son articuladas principalmente por el gobierno, en coordinación con las distintas organizaciones de la sociedad donde las empresas como actor social comienzan a cobrar importancia.

Hasta no hace mucho, los gobiernos, las organizaciones del ámbito público y las empresas no se involucraban, y desde hace algunos años se observa que se comenzó a trabajar en conjunto para desarrollar medidas que erradiquen posibles fuentes de desigualdad.

En algunos países se llevan a cabo iniciativas para promover la igualdad de género en los puestos directivos.

Por ejemplo, en Estados Unidos la campaña 2020 Women on Boards ha emprendido acciones para aumentar hasta un 20% la presencia femenina en los directorios para 2020.

Alemania puso en vigor, a principios de 2016, la norma que obliga a que los consejos de administración de las 200 mayores empresas de país cuenten con, al menos, un 30% de

presencia femenina. No obstante, no existen sanciones de ningún tipo para quien no cumpla con la cuota.

Particularmente, nuestro país cuenta con una Ley de Protección integral a las mujeres (Ley N° 26.485) y también con la llamada "Ley Micaela" (Ley N° 27.499), de capacitación en género y violencia contra las mujeres, la cual propone que todos los servidores públicos conozcan la Constitución, en particular, lo que a través de las Convenciones Internacionales sobre los derechos de las mujeres y de la diversidad incorporadas a ella constituyen obligaciones estatales de jerarquía iusfundamental.

Para ello, y tal como lo expresa la Corte Interamericana de Derechos Humanos, no resulta suficiente transmitir el contenido normativo sino, esencialmente, proporcionar las herramientas que permitan visualizar las desigualdades estructurales de las mujeres, de modo de generar una práctica transformadora.

En lo relacionado a las personas jurídicas de su incumbencia, la Comisión Nacional de Valores (CNV) ha trabajado con el fin de que los directorios de las sociedades que operan en el Mercado de Valores, incorporen un directorio que respete la diversidad de géneros.

En este sentido, se aprobó el "Código de Gobierno Societario" de fecha 14 de junio de 2019 que establece como principio que el directorio deberá contar con niveles adecuados de independencia y diversidad que le permitan tomar decisiones en pos del mejor interés de la compañía, evitando el pensamiento de grupo y la toma de decisiones por individuos o grupos dominantes dentro del Directorio.

En particular, la Resolución General N° 797/2019 de la CNV indica: *"El directorio deberá activamente propiciar la conformación de un directorio diverso, teniendo en consideración la diversidad de género, origen geográfico, edad, perfil étnico y experiencia profesional ... En cuanto a la diversidad de género, resulta de especial relevancia que la compañía no solo considere la composición del Directorio sino la equidad en la remuneración de sus miembros y también la posibilidad de que mujeres tengan acceso a puestos de liderazgo en el Directorio, tales como la Presidencia del órgano o algunos de sus comités. La transparencia y divulgación en materia de diversidad en el directorio es un elemento importante para los inversores y muestra la profesionalización del órgano..."*

Desde el ámbito de la Inspección General de Justicia se ha procurado, a través de las llamadas medidas positivas, efectuar un aporte que contribuya a desmontar las desigualdades

con remoción de los obstáculos y estereotipos sociales que impiden alcanzar la igualdad real, mediante disposiciones que constituyan deberes a concretar y que tiendan a garantizar la diversidad de géneros e identidades, y la paridad efectiva entre mujeres y hombres.

En tal sentido, la Inspección General de Justicia, en ejercicio de sus facultades de autorización y control de funcionamiento de las entidades civiles, ya ha establecido que no será admisible la inclusión, en los estatutos de las asociaciones civiles, de cláusulas que admitan discriminaciones arbitrarias, de cualquier índole, y además limiten los derechos a los beneficios que la entidad otorga por razones de sexo, nacionalidad, creencias religiosas y políticas, edad, raza, condición social y cualquier otra situación análoga.

Por medio de la Resolución General 34/2020, la Inspección General de Justicia, estableció que, a partir de su entrada en vigencia, es decir, el 5 de agosto de 2020, las sociedades deberán incluir en su órgano de administración, y en su caso en el órgano de fiscalización, una composición que respete la diversidad de género, estableciendo una composición de los órganos referidos que esté integrado por la misma cantidad de miembros femeninos que de miembros masculinos.

Cuando la cantidad de miembros a cubrir fuera de número impar, el órgano deberá integrarse de forma mixta, con un mínimo de un tercio de miembros femeninos.

El revuelo que esta medida causó puso de manifiesto la resistencia que hay a generar este cambio. Tanto, que en septiembre de 2021 varias empresas generaron pronunciamientos judiciales que en Cámara de Apelaciones en lo Comercial lograron dejar sin efecto las resoluciones de la IGJ arriba comentadas. La Cámara, entre otros fundamentos, sostuvo que:

“...la IGJ adoptó medidas de protección o “discriminación inversa” que, aunque inspiradas en loables propósitos, alteraron la regulación establecida en la LGS ...la llamada ‘perspectiva de género’ no impone siempre decidir a favor de la mujer, sino impedir que ella sea postergada por el hecho de serlo; y, si bien parece indudable que las <acciones positivas> ya vistas son temperamentos que se encaminan a ese objetivo sobre la base de ‘preferir’ al grupo a cuya tutela se ordenan, esa ‘preferencia no puede realizarse a expensas de derechos de otros’ sujetos que también cuenten con amparo constitucional... el ‘mecanismo de compensación’ que en ellas se concibió para proteger a las mujeres importó esa alteración de la ley y, en esa misma medida, excedió las facultades reglamentarias de la IGJ...”

Finalmente, como corolario de su decisión y en adición a los planteos judiciales, el 20 de agosto de 2021, la IGJ dictó la Resolución General N°12/2021 a través de la cual cuestiona la competencia de la Cámara para entender en la impugnación de Resoluciones dictadas por la IGJ y:

- ❖ Ratifica la plena vigencia de todo lo dispuesto en las Resoluciones.
- ❖ Comunica lo decidido en los fallos al Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad de la Nación, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la Nación, y Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI), para que tomen intervención, conforme a sus competencias respectivas.
- ❖ Instruye a la Oficina de Asuntos Judiciales de la IGJ, a efectos de que promueva sendos pedidos de juicio político al Consejo de la Magistratura de la Nación, respecto de los dos jueces de la Sala “C”, de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial que efectuaron y suscribieron el mencionado fallo.

Por otro lado, en junio de 2021, el Congreso de la Nación convirtió en ley el Proyecto de Modificación al Impuesto a las Ganancias-Sociedades. Esta ley, entre otras cosas, incorpora la perspectiva de género en los beneficios otorgados para las deducciones de honorarios por parte de las empresas. En este sentido, el objetivo es colaborar en la disminución de la segregación vertical a la que se enfrentan las mujeres en sus carreras laborales, intentando “romper el techo de cristal” que impide que se inserten en lugares de decisión o de mayor jerarquía.

Con carácter previo a la modificación, la Ley de Impuesto a las Ganancias en la parte pertinente a Sociedades, permitía deducir los pagos de honorarios a directores/as, síndicos/as o miembros de consejos de vigilancia, hasta el 25% de las utilidades contables del ejercicio, o hasta alcanzar un resultado de \$ 12.500 por cada uno de los perceptores de dichos conceptos, la que resulte mayor. A partir de la sanción de la Ley 27.630, se incrementaron las deducciones especiales de la tercera categoría en un 40% las deducciones del Impuesto a las Ganancias por honorarios de directoras, síndicas y miembros de consejos de vigilancia mujeres como así también las acordadas a los socios administradores por su desempeño como tales; y en 60%

en el caso de personas travestis, transexuales y transgénero con el objetivo de incentivar la contratación de estas personas en órganos de dirección y/o administración.

La política de modificación del Impuesto a las Ganancias - Sociedades intenta romper o colaborar en la disminución de este “techo de cristal” para las mujeres y las personas travestis, transexuales y transgénero. A partir del beneficio diferencial a la hora de deducir honorarios de cargos directivos, se genera un incentivo para que las empresas empleen más personas de estos colectivos en sus empresas en posiciones jerárquicas.

6. Aspectos metodológicos

Las teorías presentadas en el Marco Teórico han servido de precedente y han sido utilizadas como fuente de inspiración y guía para determinar los principales temas que se estudiarán en esta investigación.

Cabe aclarar que el trabajo tiene un enfoque feminista, en tanto que trata de analizar las perspectivas laborales de la mujer a partir de su condición de género, para ello se utilizó la técnica de “las gafas violeta”³ para estudiar los reportes de sustentabilidad de empresas seleccionadas, aplicando una metodología cualitativa sobre las prácticas relacionadas con la igualdad de género que informan en los mismos.

Se efectuará un análisis de las prácticas relacionadas con la igualdad de género que informan en los reportes de sustentabilidad del año 2020 las diez⁴ empresas líderes del mercado argentino en 2020, conforme el ranking MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa 2020).⁵

Asimismo, cuando la información buscada no surja de los mencionados reportes, se ampliarán las fuentes, investigando en su página de internet, artículos periodísticos y redes sociales de las compañías.

Se tomará el año 2020 atento a que no hay disponibilidad de los mencionados reportes del año 2021 a la fecha de elaboración de la presente tesis para la mayoría de esas empresas. Para ese año, los rubros que más empresas aportaron al ranking fueron alimentación, bancario, automotriz, tecnológico, droguería, perfumería y cosmética y el sector farmacéutico. Por otro lado, por primera vez desde que se realiza el MERCO, **en el top ten aparecen 4 empresas argentinas (Arcor, Banco Galicia, Cervecería y Maltería Quilmes y Mercado Libre)**. Las restantes son multinacionales: la brasileña **Natura**, la anglo holandesa **Unilever**, la japonesa **Toyota**, la suiza **Nestlé**, el banco español **Santander** y la estadounidense **Google**. Con lo cual se demuestra representatividad en varios rubros, atento a que 4 son de

³ Esta expresión fue popularizada por la escritora española Gemma Lienas y consiste en mirar el mundo con una mirada crítica desde el punto de vista del género para ver las desigualdades entre hombres y mujeres.

⁴ Mercado Libre, Arcor, Toyota, Google, Natura, Quilmes, Banco Galicia, Unilever, Santander, y Nestlé. Ver cuadro en ANEXO 1.

⁵ Publicado en 01/2021.

consumo masivo (Arcor, Quilmes, Unilever y Nestlé), 2 tecnológicas (Google y Mercado Libre), 2 bancos (Galicia y Santander), 1 cosmética (Natura) y 1 automotriz (Toyota).

Se eligió el ranking citado para efectuar la segmentación de las empresas a analizar atento a que, a diferencia de otros rankings y monitores de reputación empresarial, MERCO está basado en una metodología “multistakeholder”, es decir, que entremezcla las opiniones de los diferentes grupos de interés que se vinculan con las compañías. Es por eso que el listado atraviesa diversos filtros, desde altos ejecutivos, proveedores y consumidores. Cada uno aporta un puntaje, según su peso específico.

Para el 2020 MERCO procesó un total de 11.403 encuestas provenientes de 14 fuentes de información. La investigación atravesó 6 etapas en las que se evaluaron los méritos de reputación. En una primera instancia, con la opinión de 670 altos ejecutivos de empresas que facturan más de US\$30 millones, se elabora un ranking provisional con las 100 más mencionadas, sin orden.

Luego, el listado pasa por los grupos de interés del ámbito corporativo, lo que define el ranking final a partir del puntaje máximo de 10.000. En 2020, ese logro lo obtuvo Mercado Libre.

a. Elementos a analizar

Como criterios de análisis y para el cumplimiento de los objetivos específicos se establecieron seis elementos comparativos cuya información se encontró disponible en los reportes de las citadas empresas y en información pública en internet de las mismas. A saber:

1. *Diversidad en órganos de gobierno y empleados (GRI 405-1):*

Este contenido proporciona datos cuantitativos de la diversidad en las organizaciones y puede utilizarse junto con benchmarks del sector o de la región. Las comparaciones entre la diversidad general de los empleados y la diversidad del equipo de gestión ofrecen información sobre la igualdad de oportunidades. La información de este contenido también ayuda a evaluar los problemas que pueden tener una relevancia especial para determinados

segmentos de los órganos de gobierno o de los empleados. La organización informante debe presentar la siguiente información:

a. El porcentaje de personas en los órganos de gobierno de la organización para cada una de las siguientes categorías de diversidad:

- i. sexo;
- ii. grupo de edad: menores de 30 años, entre 30 y 50 años, mayores de 50 años;
- iii. otros indicadores de diversidad, cuando proceda (como grupos minoritarios o grupos vulnerables).

b. El porcentaje de empleados por categoría laboral para cada una de las siguientes categorías de diversidad:

- i. sexo;
- ii. grupo de edad: menores de 30 años, entre 30 y 50 años, mayores de 50 años;
- iii. otros indicadores de diversidad, cuando proceda (como grupos minoritarios o grupos vulnerables).

2. *Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres (GRI 405-2):*

Las organizaciones pueden desempeñar una función activa en la revisión de sus operaciones y decisiones, a fin de fomentar la diversidad, eliminar los sesgos por sexo y apoyar la igualdad de oportunidades. Estos principios son aplicables por igual a la selección de personal, a las oportunidades de progreso y a las políticas de remuneración. La igualdad de remuneración también es un factor importante para retener a empleados cualificados.

La organización informante debe presentar la siguiente información:

a. La ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres para cada categoría laboral, por ubicación con operaciones significativas.

b. La definición utilizada para “ubicación con operaciones significativas”.

3. *Permiso parental (GRI 401-3):*

Se informan los empleados que están cubiertos por políticas, acuerdos o contratos de la organización que incluyen derecho al permiso parental. Si bien en este indicador la organización informante debe presentar como información: el número total de empleados que han tenido derecho a permiso parental, por sexo y las tasas de regreso al trabajo y de retención de empleados que se acogieron al permiso parental, por sexo, entre otras; en este acápite se analizará el término de las licencias de cada empresa, es decir, si aplican el plazo legal o si la extienden, y en cuyo caso, cual es el término que asignan a hombres y a mujeres.

4. *Protocolo de violencia de género:*

Se analizará si las empresas poseen algún protocolo expreso contra la violencia de género o alguna política al respecto incluida en sus códigos de ética.

5. *Política de diversidad e igualdad de género:*

Se intentarán encontrar medidas que las compañías aplican para favorecer las diversidades y otras políticas diferentes a las analizadas con respecto a la igualdad de género. Y se analizará también si el Día Internacional de la Mujer (8M), las empresas realizaron alguna campaña alusiva a las mujeres trabajadoras en redes sociales.

6. *Contribución a ODS Objetivo 5 Igualdad de género:*

Ya fue explicado en que consiste este objetivo, en este análisis se abordará si la empresa contribuye o no a cumplirlo.

En el desarrollo de la tesis se procederá a describir el análisis con perspectiva de género que se realizó a partir de los reportes de sustentabilidad de las diez primeras empresas que conforman el MERCOSUR 2020 (Tabla 1).

Tabla 1. Puntuación y puesto de las empresas en el MERCOSUR 2020

#	Empresa	Puntuación	Anterior
1	MERCADO LIBRE	10.000	↑ 2
2	ARCOR	9.519	↓ 1
3	TOYOTA	8.722	
4	GOOGLE	8.628	
5	NATURA	7.953	↑ 7
6	QUILMES	7.927	
7	BANCO GALICIA	7.811	↑ 8
8	UNILEVER	7.658	↓ 5
9	SANTANDER	7.044	↑ 10
10	NESTLE	7.034	↑ 17

Fuente: MERCO

b. Descripción y perfil de las empresas:

A continuación, se procederá a realizar una breve descripción de cada una de las empresas que serán analizadas.⁶

MercadoLibre

Es una empresa multinacional de origen argentino con sede en Buenos Aires dedicada al comercio electrónico en Latinoamérica. Fundada en el año 1999, cuenta con operaciones en Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Los usuarios pueden vender y comprar tanto productos nuevos como usados a un precio fijo o variable, además de que se ofrecen servicios privados. MercadoLibre también posee un servicio llamado Mercado Pago, una plataforma de cobro a los compradores y pagos y abonos a los vendedores. Si bien sus oficinas centrales se encuentran en Argentina, sus principales y rentables mercados de operación son Brasil y México, donde operan hasta con una línea

⁶ Con el objeto de utilizar una fuente neutral y que no favoreciera a ninguna de las empresas analizadas, se utilizó la base de datos de Wikipedia.

propia de aviones incluida. Su fundador y director ejecutivo, Marcos Galperín, en 2020 se mudó y radicó definitivamente en Montevideo, Uruguay, desde donde dirige la operación latinoamericana.

Arcor

Arcor es un grupo multinacional argentino que se especializa en tres divisiones de negocio: alimentos de consumo masivo (alimentos, chocolates, galletas, golosinas, helados, panificados y productos funcionales), agronegocios y packaging.

Es considerada la principal empresa de alimentos de Argentina, el primer productor mundial de caramelos duros y el principal exportador de golosinas de Argentina, Brasil, Chile y Perú constituyendo una de las empresas líderes de galletas, alfajores y cereales en toda América Latina en conjunto con Bagley Latinoamérica S.A. (la sociedad conformada con el Grupo Danone de la cual Arcor posee el 51% del capital y el gerenciamiento en su totalidad).

Es el grupo argentino con mayor cantidad de mercados abiertos en el mundo produciendo tres millones de kilos de productos por día.

A través de una gestión sustentable, desarrolla marcas líderes que llegan a personas de más de 120 países. Cuenta con oficinas comerciales en América, Europa y Asia y posee más de 40 plantas en Latinoamérica empleando a más de 21.000 personas y exportando a los cinco continentes.

Toyota

Toyota es una empresa japonesa de fabricación de automóviles. Fundada en 1933 por Kiichiro Toyoda, su sede principal está ubicada en Toyota (Aichi) y Bunkyo (Tokio) aunque, por su carácter multinacional, cuenta con fábricas y sedes en varios países.

En 2020, Toyota fue el segundo mayor fabricante mundial de automóviles (por producción), por detrás del Grupo Volkswagen. y tuvo ventas mundiales de 10,74 millones de vehículos. Además, según el ranking elaborado por Interbrand, Toyota fue la quinta marca más valiosa del mundo en 2016, siendo considerada en 2017 como la marca de vehículos más valiosa con un valor de marca de US\$28 700 millones. En el mismo sentido, el Informe Global sobre la Automoción 2018 realizado por la consultora KPMG afirmó que el grupo Toyota fue

la marca de automoción mejor posicionada para un futuro inmediato a cinco años por delante de BMW y Tesla.

Google

Google es una compañía principal subsidiaria de la estadounidense Alphabet cuya especialización son los productos y servicios relacionados con internet, software, dispositivos electrónicos y otras tecnologías. El principal producto de Google es el motor de búsqueda de contenido en Internet del mismo nombre, aunque ofrece también otros productos y servicios como la suite ofimática Google Drive, el correo electrónico llamado Gmail, sus servicios de mapas Google Maps, Google Street View y Google Earth, el sitio web de vídeos YouTube y otras utilidades web como Google Libros, Google Noticias, Google Chrome y la red social Google+, este último sacado fuera de línea en el primer cuatrimestre de 2019. Por otra parte, lidera el desarrollo del sistema operativo basado en Linux Android, orientado a teléfonos inteligentes, tabletas, televisores y automóviles, y de gafas de realidad aumentada, las Google Glass.

Con miles de servidores y centros de datos presentes en todo el mundo, Google es capaz de procesar más de 1000 millones de peticiones de búsqueda³ diarias y su motor de búsqueda es el sitio web más visitado a nivel mundial, tal como muestra el ranking web internacional.

Natura

Natura es un fabricante y comercializadora brasileña de productos de belleza y cuidado personal. La compañía fue fundada en 1969 por Luiz Seabra y se convirtió en una compañía pública que cotiza en la Bolsa de Sao Paulo.

Cervecería y Maltería Quilmes

Quilmes es una cervecería argentina de ingredientes argentinos. Fue fundada por Otto Bemberg en la ciudad homónima en el año 1888, y el 31 de mayo de 1890 se lanzó al público. Desde 2006 es parte de la empresa Anheuser-Busch InBev.

Banco Galicia

El Banco Galicia es un banco privado de la República Argentina. Pertenece al Grupo Financiero Galicia. Fue fundado en 1905 como Banco de Galicia y Buenos Aires, y tradicionalmente su Directorio estuvo compuesto por miembros de las familias Escasany, Ayerza y Braun Menéndez. Sus acciones comenzaron a cotizar en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires en 1907.

Unilever

Unilever es una empresa multinacional británica creada en 1929 como resultado de la fusión de Margarine Unie, compañía neerlandesa de margarina, y Lever Brothers, fabricante inglés de jabones. Durante la segunda mitad del siglo XX la empresa se diversificó a base de productos hechos de aceites y grasas y amplió sus operaciones en todo el mundo. A la par, realizó numerosas adquisiciones corporativas, entre las que podemos citar las siguientes: Lipton (1971), Brooke Bond (1984), Chesebrough-Ponds (1987), Best Foods (2000), Ben & Jerry's (2000), Alberto-Culver (2010) y Dollar Shave Club (2016).

Santander

Banco Santander, conocido comercialmente como Santander, es un banco español con domicilio social en Santander, Cantabria. Es una de las mayores y más importantes entidades financieras del mundo y sus principales mercados son España, Reino Unido, Portugal y Polonia en Europa; Estados Unidos y México en Norteamérica; y Brasil, Argentina, Uruguay, Colombia, Chile y Perú en América del sur.

El banco fue fundado el 15 de mayo de 1857, en la ciudad de Santander, Cantabria, donde tiene su sede social desde entonces. Su sede operativa se concentra en sus oficinas centrales de la «Ciudad Grupo Santander» de Boadilla del Monte, Madrid. Está presidido por Ana Patricia Botín, hija y nieta de los anteriores presidentes, Emilio Botín y Emilio Botín-Sanz de Sautuola y López, respectivamente.

Nestlé

Nestlé S.A. es una empresa multinacional suiza de alimentos y bebidas con sede en Vevey, Vaud, Suiza. Ha sido la empresa de alimentos más grande del mundo, medida por los ingresos y otras métricas, para 2014, 2015 y 2016. Se clasificó en el número 72 de la lista

Fortune Global 500 en 2014 y en la edición 2016 de Forbes Global 2000 de las empresas públicas más grandes.

Los productos de Nestlé incluyen alimentos para bebés, comida médica, agua embotellada, cereales para el desayuno, café y té, confitería, productos lácteos, helados, alimentos congelados, alimentos para mascotas y aperitivos. Veintinueve de las marcas de Nestlé tienen ventas anuales de más de 1000 millones de dólares, incluyendo Nespresso, Nescafé, Kit Kat, Smarties, Nesquik, Stouffer, Vittel y Maggi. Nestlé cuenta con 447 fábricas, opera en 194 países y emplea a unas 339.000 personas. Es uno de los principales accionistas de L'Oréal, la compañía de cosméticos más grande del mundo.

7. Resultados

A continuación, se presentan los resultados del estudio basado en el análisis de los diez reportes de sostenibilidad publicados por las empresas en sus páginas web, representativos de varios sectores y con los perfiles comerciales descritos en el acápite precedente, con el objeto de exponer el grado de perspectiva de género que ostentan.

Cabe aclarar que siete⁷ de las diez empresas bajo análisis reportan conforme GRI, con lo cual se logra homogeneidad en la información respecto de varios elementos de análisis, que se expondrán a continuación:

1. Diversidad en órganos de gobierno y empleados (GRI 405-1):

Mercado Libre menciona en su Pág. 49: *"Ponemos el acento en la inclusión y el desarrollo de las mujeres en nuestro sector. En MELI cuatro de cada diez integrantes son mujeres y ocupan un 25% de las posiciones de liderazgo en el Senior Management."* Es llamativo el mensaje optimista al describir la poca integración femenina en la empresa. La cantidad total de empleados y empleadas en Argentina es de 6.995, de los cuales solo hay 2.321 mujeres (33%). Mientras que en lo que respecta a la composición de los órganos directivos, el Comité está integrado por dos mujeres y tres hombres.

De la página 4 del mensaje del Gerente de **Arcor** se obtiene que se encuentran: *"Comprometidos con la inclusión y la diversidad, incrementamos en un 76% la cantidad de mujeres que ocupan posiciones de liderazgo y logramos la incorporación efectiva de 255 personas con discapacidad a nuestros equipos de trabajo."* Poseen metas de género sobre la cantidad de ingresos totales para todos los tipos de contrato, y afirman que han incrementado un 24,2% en el porcentaje de ingreso de mujeres a la compañía desde 2015. Sin embargo, en el reporte GRI 405-1, que se encuentra explicado en la "Nota 3", que se comparte a continuación, solo distingue a los colaboradores por edad, puesto y tipo de contrato, obviando la composición de hombres y mujeres en la compañía (datos que no se informan en ningún otro lugar del reporte):

⁷ Mercado Libre, Arcor, Toyota, Quilmes, Banco Galicia, Santander, Nestle.

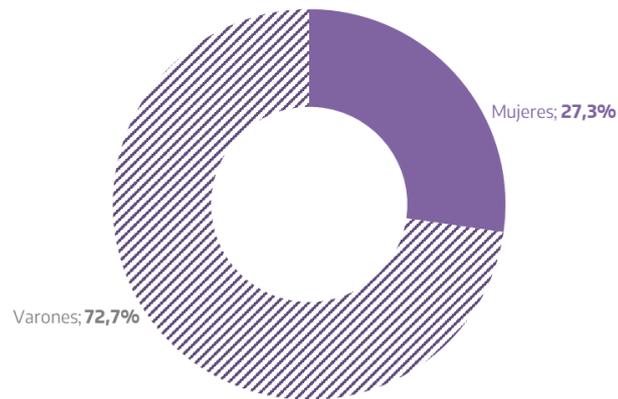
Tabla 2: Información estándar GRI 405-1 Empresa ARCOR

Menos de 30 años	Efectivos	Eventuales	TOTAL 2020
Director	0,0%	0,0%	0,0%
Gerente	0,0%	0,0%	0,0%
Jefe	0,2%	0,0%	0,2%
Analista/Supervisor	2,6%	0,2%	2,7%
Auxiliar/ Operario	10,5%	5,5%	16,0%
Entre 30 y 50 años	Efectivos	Eventuales	TOTAL 2020
Director	0,0%	0,0%	0,0%
Gerente	1,3%	0,0%	1,3%
Jefe	3,2%	0,0%	3,2%
Analista/Supervisor	9,4%	0,2%	9,5%
Auxiliar/ Operario	43,8%	3,3%	47,1%
Más de 50 años	Efectivos	Eventuales	TOTAL 2020
Director	0,0%	0,0%	0,0%
Gerente	0,6%	0,0%	0,6%
Jefe	0,7%	0,0%	0,7%
Analista/Supervisor	1,8%	0,0%	1,8%
Auxiliar/ Operario	16,8%	0,1%	16,9%

Fuente: Informe de Sustentabilidad ARCOR 2020.

Sí se encuentra disponible la información referida a la composición del directorio sobre género, y los porcentajes de puestos de decisión ocupados por mujeres corresponden a una minoría: 27,27% por sobre un 72,73% de hombres.

Gráfico 6: Composición del Directorio ARCOR 2020 según género



Fuente: Informe de Sustentabilidad ARCOR 2020.

Toyota, por el contrario, presenta información clara sobre la composición de sus colaboradores por género y de los cargos directivos y de gerentes. Como se verá en los cuadros a continuación, la proporción de mujeres en ambas composiciones es mínima. De los 6 directivos que poseen, solo una es una mujer.

Tabla 3: Composición personal por género Empresa TOYOTA

Colaboradores	5.958
Hombres	5.697
Mujeres	261

Distribución por categoría profesional y sexo	
Colaboradores	5.958
Hombres	5.697
Mujeres	261

Fuente: Informe de Sustentabilidad TOYOTA 2020.

Por su parte, la multinacional **Google**, expone en gráficos la composición por género de sus empleados en las sedes de todo el mundo y también por región:

Gráfico 7: Composición personal por género Empresa GOOGLE Global y USA

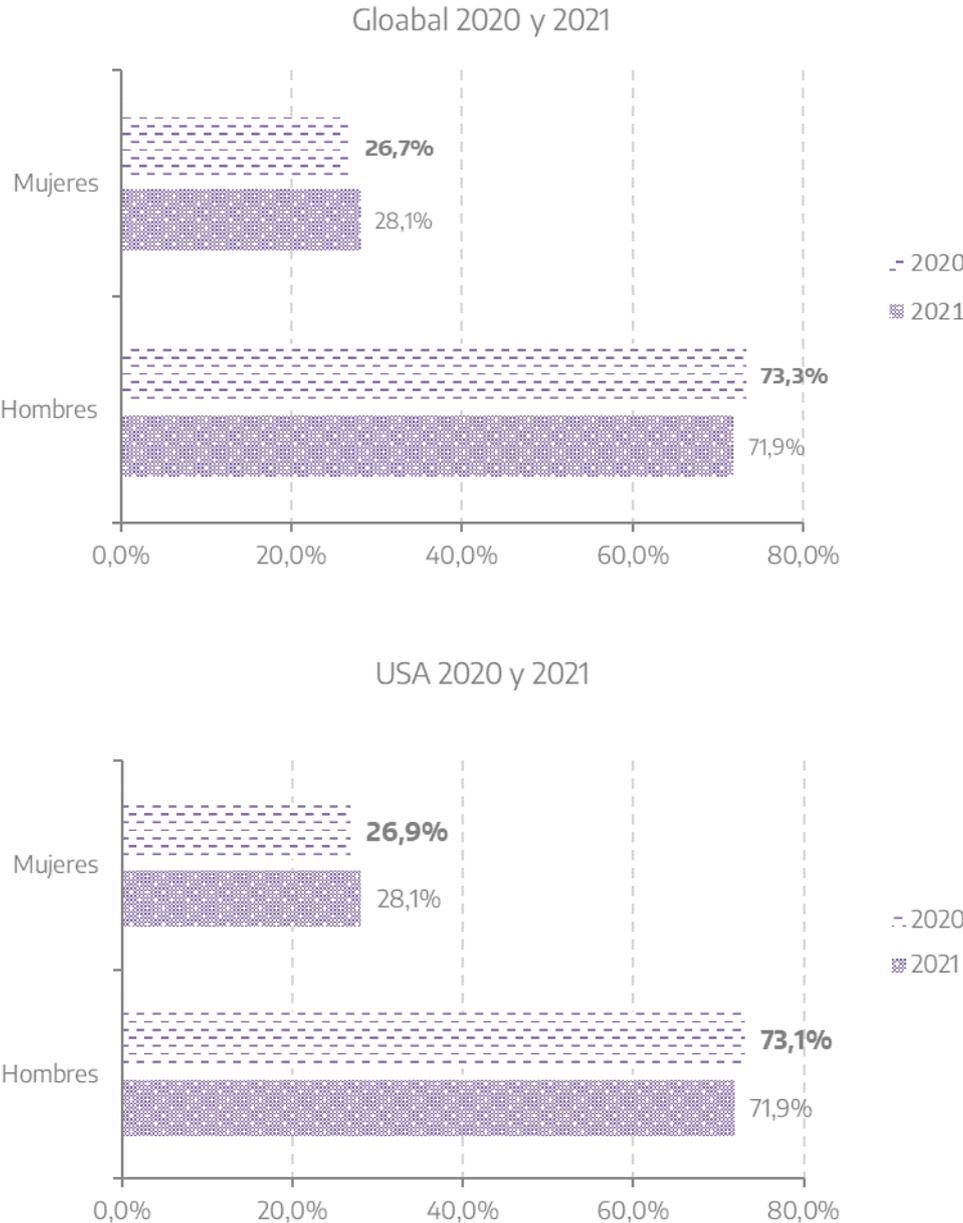


Fuente: Informe de Sustentabilidad GOOGLE 2020.

A simple vista puede observarse que en ningún caso la representación femenina alcanza el 40%.

Con respecto a la composición directiva, es información disponible en el reporte, de la misma manera que con los empleados, por región y también en el total de sus compañías. En este caso, la representación de mujeres no llega al 30% (Gráfico 3):

Gráfico 8: Composición directiva por género Empresa GOOGLE Global y USA.



Fuente: Informe de Sustentabilidad GOOGLE 2020.

Natura, la empresa de cosméticos, que como prejuicio inicial diríamos que su órgano de gobierno se podría encontrar en su mayoría conformada por mujeres, no escapa a la tendencia de las empresas que venimos analizando, y su directorio de doce miembros, está actualmente integrado por nueve hombres y tres mujeres.

Sin embargo, esta tendencia se revierte en cuanto a composición de empleados y empleadas, atento a que, de los treinta y cinco mil empleados, solo el 36% está conformado por hombres, siendo en su mayoría mujeres las empleadas de la compañía.

Por su parte, **Cervecería y Maltería Quilmes** expone esta información unificada en un cuadro discriminando por género, toda la composición de su personal, incluyendo en el mismo a los cuadros directivos, de manera comparativa con el año anterior al analizado, de lo que se desprende sutilmente el aumento de mujeres de un año a otro en la mayoría de las categorías analizadas:

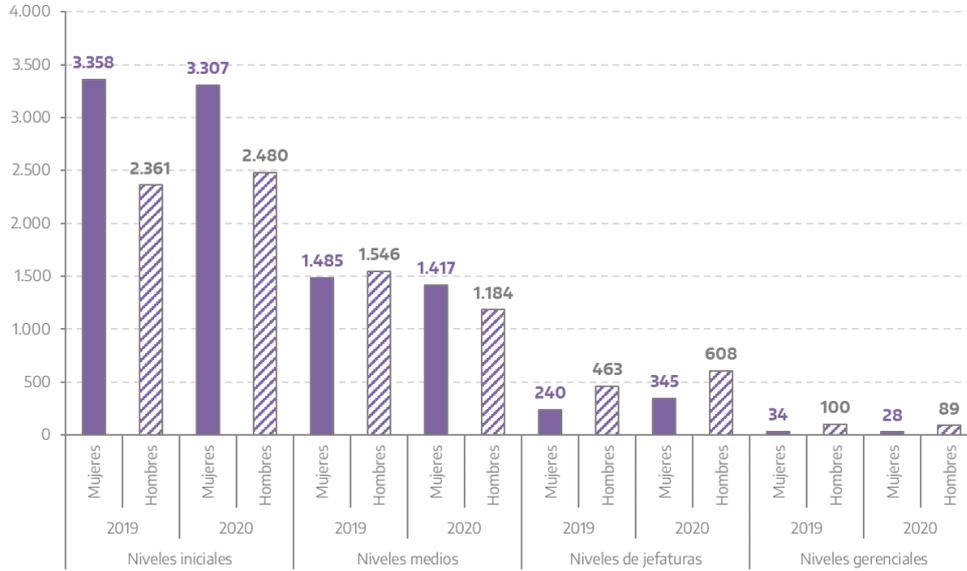
Tabla 4: Composición personal por categoría y género Empresa QUILMES

Categoría Laboral y Género	2019		2020	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
DIRECCIÓN	83%	17%	75%	25%
GERENCIA	69%	31%	66%	34%
JEFATURA	65%	35%	67%	33%
COLABORADOR/RA	61%	39%	59%	41%
OPERARIO/A	97%	3%	97%	3%

Fuente: Informe de Sustentabilidad QUILMES 2020.

Banco Galicia presenta una composición por género bastante interesante en su exposición, al mostrar con un gráfico de barras como se componen los distintos niveles laborales (inicial, medio, jefatura y gerencial), por género y comparando con el año anterior al analizado. Con esta exposición de datos se puede observar como la composición femenina es mayor a la masculina en los niveles iniciales y va decreciendo exponencialmente a medida que se acercan los cargos directivos, para llegar a niveles de representación ínfima en los niveles gerenciales.

Gráfico 9: Composición personal por categoría y género Empresa BANCO GALICIA



Fuente: Informe de Sustentabilidad BANCO GALICIA 2020.

Con respecto al Directorio, de trece miembros, solo dos son mujeres.

Unilever, que no reporta conforme GRI, informa que posee un equilibrio de género en la Gerencia del 50/50 (pág 3). Pero, cuando observamos el cuadro informativo se ve claramente que es el único escalafón que mantiene esa paridad, ya que la junta está conformada en un 58% por hombres; los líderes ejecutivos en un 69% por hombres y el total de trabajadores de la compañía solo en un 35% se encuentra representado por mujeres.

Tabla 5: Estadística de personal por género.

Gender Statistics	Año 2020	
	Fermale	Male
Board	5	7
	-42%	-58%
Unilever Leadership Executive (ULE)	4	9
	-31%	-69%
Senior management (reporting to ULE)	16	56
	-22%	-78%
Management	7,636	7,525
	-50%	-50%
Total Workforce	51,967	96,982
	-35%	-65%

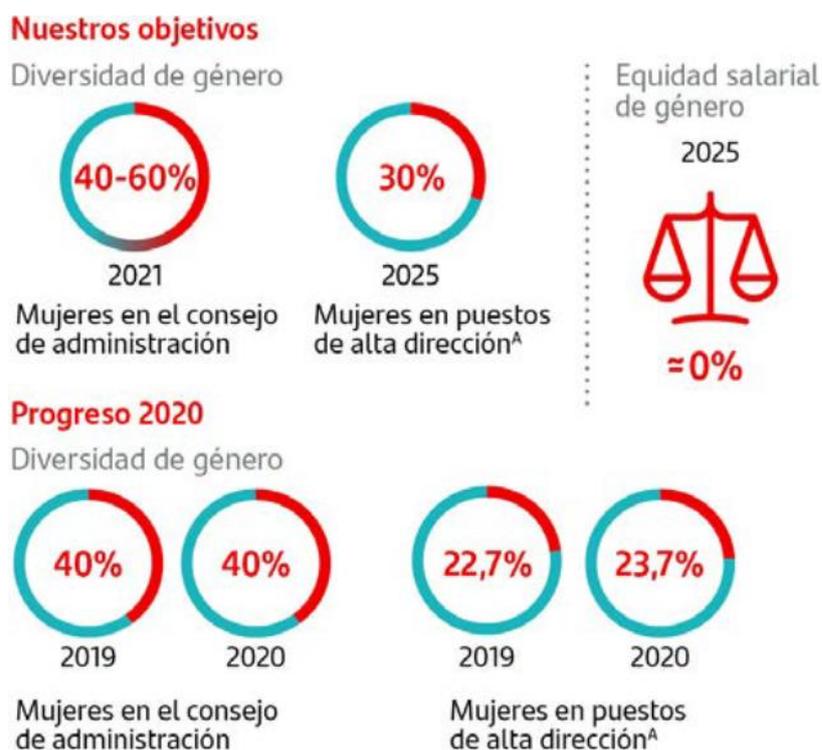
Fuente: Informe de Sustentabilidad UNILEVER 2020.

Del análisis del reporte de **Santander** se desprende que posee una estrategia de género para promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Y si bien el 54% de las empleadas son mujeres, la cifra disminuye en puestos directivos, ya que solo el 23,7% de la alta dirección está compuesto por mujeres.

No obstante, conscientes de los números, manifiestan que están adoptando medidas para aumentar el número mujeres en posiciones de liderazgo a todos los niveles.

En el 2019, establecieron objetivos de diversidad para altos directivos y en 2020 continuaron promoviendo la igualdad de género con diversas iniciativas para generar concienciación. Proponen incrementar a un 60% la representación femenina en el consejo para el 2025.

Figura 1: Objetivos y progreso en diversidad de género periodo 2020/2025



Fuente: Informe de Sustentabilidad SANTANDER 2020.

Nestlé, por su parte expone en su reporte que posee el 27,2% de mujeres en altos cargos ejecutivos y que se acerca al 30% que era su objetivo para 2022. Afirmo el Gerente en su mensaje *“hemos estado trabajando para equilibrar la composición de género de nuestro personal. Además de las iniciativas de toda la empresa, nuestros mercados tienen programas personalizados para aumentar la diversidad en el lugar de trabajo.”*. Aunque en el cuadro de composición de personal por género, esta política no se ve representada, ya que el mayor porcentaje de contrataciones permanentes y full time de personal es de hombres (63%).

Tabla 6: Composición personal por género Empresa NESTLÉ

Our people by type of employment

Covers Nestlé employees registered in the human resources system (approximately 97% of all employees). Each data point correct at the time the snapshot was taken.

		Permanent	Temporary
Total number of employees by employment contract (by gender)	Female	94 337	8 779
	Male	155 175	8 632
Total number of employees by employment contract	Americas	95 464	5 839
	Asia, Oceania and Australia	70 183	3 356
	Europe, Middle East and North Africa	84 018	8 117
		Full time	Part time
Total number of employees by employment type (by gender)	Female	96 382	6 734
	Male	160 649	3 158

Fuente: Informe de Sustentabilidad NESTLE 2020.

Como se observó en todas las empresas analizadas, las categorías de directores, gerentes y jefaturas se encuentran ocupadas en su gran mayoría por hombres.

2. Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres (GRI 405-2)

Con respecto a este indicador, **Mercado Libre** informa en su reporte que “*la información estará disponible en abril 2021 y se actualizará en el presente informe*”. Aunque un año después de la fecha mencionada, la información continua sin encontrarse disponible en el reporte 2020, tampoco en el del año 2021 o en el resto de los documentos disponibles para terceros de la empresa.

Arcor, por su parte, menciona en su página 141, dando respuesta al estándar GRI: “*En Grupo Arcor, no realizamos ningún tipo de discriminación en las remuneraciones en relación al género del colaborador. A través de un Sistema de Compensaciones basado en la metodología HAY, monitoreamos los salarios del personal fuera de convenio para lograr una mayor equidad interna, garantizar la igualdad entre géneros y lograr ser competitivos en el mercado.*”.

De la misma forma, **Toyota**, da respuesta al indicador informando en su pagina 69: *“No existe diferencia entre el salario del personal femenino y masculino; es decir, el salario base de los hombres con respecto a las mujeres es el mismo para cada categoría laboral.”*

Google, no hace referencia a esta categoría en ningún lugar de su reporte, ni es información que publique en su página web, aunque, como más adelante mencionaré, posee un reporte específico de género y diversidad.

En relación a este indicador, **Natura** expone en su reporte lo siguiente: *“En 2020, cuando lanzamos el Compromiso con la Vida, prometimos garantizar la paridad de remuneración en toda nuestra fuerza de trabajo, reduciendo la diferencia entre géneros hasta 2023. El año pasado, Natura &Co realizó un amplio estudio de equidad salarial, en asociación con los consultores de recursos humanos de Mercer. La investigación analizó a 35 mil colaboradores, en todos los negocios y funciones, en más de 70 países, explorando remuneración, función, grado, país y género. Actualmente, debido a nuestra desproporción de género, si comparamos el sueldo medio de todos los 12.600 hombres y 22.400 mujeres que empleamos, hay una diferencia no ajustada de 13%. Sin embargo, al profundizar en esa diferencia, vemos que la mayor parte se explica por la antigüedad, desempeño, cargo (nivel del puesto y tipo de función) y localización (costo de vida distinto en diferentes países), lo que deja una diferencia de género no explicable de menos del 1%. Ese porcentaje refleja la disparidad salarial residual que no puede ser justificada por factores legítimos y que puede deberse a desigualdades salariales relacionadas a género, raza o etnia. Estamos dedicados a cerrar esa brecha antes del plazo de 2023, y pretendemos monitorearla de cerca.”*

Cervecería y Maltería Quilmes en su reporte de sustentabilidad del año 2020 asegura que el 100% de las mujeres y hombres reciben la misma remuneración ante la misma categoría laboral.

Del reporte de sustentabilidad de la empresa **Banco Galicia** se desprende: *“Las compañías del Grupo no hacen diferencia entre el salario de hombres y mujeres bajo iguales condiciones laborales.”*

Unilever informa que tienen una política de igual salario por igual trabajo y conscientes de que las brechas salariales de género pueden desarrollar un desequilibrio representacional entre géneros implementaron un Marco de Compensación Justa que resultó fundamental

para revisar las diferencias salariales entre géneros tanto a nivel de país como en cada nivel dentro de cada país.

Por su parte, **Santander**, se muestra en su reporte comprometido con la paridad salarial entre hombres y mujeres, a tal punto que miden mediante la brecha salarial y la equidad salarial de género:

❖ Brecha salarial de género en 2020: 31,7%

La brecha salarial entre sexos mide las diferencias de remuneración entre los totales de mujeres y hombres en una organización, empresa, industria o en la economía en general, independientemente del tipo de trabajo. En Santander hay menos mujeres que hombres en puestos directivos y de gestión, mientras que su proporción es mayor en la banca minorista y posiciones de soporte.

Calculan la brecha salarial como la diferencia entre la mediana de la remuneración de hombres y mujeres, expresada como porcentaje de la mediana de la remuneración de los hombres. Sus planes de remuneración tienen en cuenta el salario base y la remuneración variable, pero no incluyen beneficios corporativos, remuneración en especie o prestaciones locales.

Santander aborda la brecha salarial de género con una metodología basada en las mejores prácticas y pautas comunes para el Grupo. Se observa de esta manera el compromiso con el fomento de un ambiente de trabajo diverso e inclusivo.

Ostentan en el reporte formar parte del Bloomberg Gender-Equality Index⁸, con la máxima calificación en la categoría de igualdad salarial y paridad salarial de género.

❖ Equidad salarial de género: 1,5%

La equidad salarial de género mide la existencia de "igual salario por igual trabajo" entre mujeres y hombres en el mismo puesto y al mismo nivel. La comparación no tiene en cuenta factores como la permanencia en el cargo, los años de servicio, la experiencia previa o los antecedentes. Manifiestan que han establecido diversos programas para garantizar prácticas de remuneración justa y reducir la equidad salarial de género. Se incluyen revisiones sistemáticas vinculadas a ciclos de compensación (promociones y bonificaciones basadas en méritos), calibración de la estructura de puestos, y planes de desarrollo profesional para apoyar la incorporación de talento diverso.

⁸ Es un ranking voluntario de empresas que miden cuestiones vinculadas a la equidad de género.

La equidad salarial de género se situó en el 2% en 2019. La disminución en 2020 es el resultado de un fuerte compromiso y ambiciosos planes de acción adoptados en toda la organización. Explican que continúan monitoreando y analizando los datos de remuneraciones para detectar, comprender y reducir cualquier desigualdad.

Nestlé, informa en su reporte que desde el año 2018 poseen un objetivo anual de “igual paga por igual trabajo” y para el año analizado (2020), exponen lo siguiente: *“Evaluamos nuestro análisis de igualdad salarial de 2020 con resultados positivos”*.

3. Permiso parental (GRI 401-3):

En relación a este indicador GRI, es dable mencionar que solo mide como fueron las licencias parentales de hombres y mujeres en el año 2020, es decir la cantidad de personal que las solicitó. No obstante, se analizará también bajo este acápite, las políticas de las empresas con relación a este tema, ampliación de licencias, servicios a empleados como guarderías pagas y lactarios, entre otras, información que, aunque no surja del reporte, se obtuvo de páginas web oficiales y noticias periodísticas.

Mercado Libre informa en su reporte que, en el año 2020, de 529 personas que se acogieron al permiso parental, 134 fueron mujeres y 395 hombres. No obstante, en el Informe del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) “El derecho al cuidado en las políticas de las empresas” realizado en el año 2017 se informa que la compañía extendió la licencia de maternidad a 120 días (30 días adicionales al plazo establecido por ley). Los hombres cuentan con 13 días extra a los dos previstos por ley, con lo cual totalizan 15 de licencia.

Adicionalmente ofrecen alternativas de “soft landing” o regreso gradual, para que combinar la maternidad y paternidad y el trabajo no sea tan traumático. Poseen Maternity Rooms y cocheras para las futuras mamás. Asimismo, en casos particulares, ofrecen licencias extendidas para acompañar situaciones específicas, como nacimientos pre término, partos múltiples y otros.

Por otro lado, tiene una política de preservación de óvulos y licencias especiales para quienes pierdan un embarazo, recientemente implementada. Es una licencia por pérdida

gestacional de 20 días (Valor compartido, 2022), colocándose a la vanguardia en la región ya que es la única empresa en Latinoamérica que la aprobó.

Por su parte, **Arcor** expone en un cuadro que de 361 personas que solicitaron licencia por maternidad o paternidad, solo 96 fueron mujeres y el resto hombres.

Con respecto a los beneficios, no menciona el plazo de las licencias, pero hace referencia en todos sus documentos sobre beneficios a empleados a: jornada reducida por maternidad, licencia por maternidad y paternidad adoptiva y ayuda económica mensual por hijo hasta los 6 años a la madre que trabaja.

Es curioso que con respecto a este tema, la empresa **Toyota** si bien no informa la cantidad de personas que hicieron uso de la licencia mencionada, expone orgullosamente que poseen una política de maternidad y soft landing con la que buscan equilibrar la maternidad y la vida laboral de las mujeres que integran la compañía, acompañándolas durante el embarazo y el primer año de vida de sus bebés. Consta de 2 etapas: la primera se aplica en los últimos 3 meses del embarazo, donde gozan de 3 días de home office y un estacionamiento preferencial para ellas (en caso de concurrir en vehículo propio). La segunda etapa, que va desde su reincorporación a la empresa hasta el año de vida del bebé, accede a 2 días de home office, 3 días de jornada reducida, sala de lactancia y reintegro por guardería.

Asimismo, y con respecto a los padres de la compañía, solo les otorgan una licencia especial de 7 días corridos desde el nacimiento o adopción *“para que participen en el acompañamiento junto a sus familias los primeros días del nacimiento o adopción de sus hijos/as”*. Teniendo una clara posición de que el deber de cuidado de los menores corresponde a las mujeres y los padres tienen el deber de acompañamiento.

La empresa **Google**, en enero de este año, con el objetivo de retener más talento y prevenir el agotamiento, decidió aumentar los beneficios de su licencia parental, subiendo el número de semanas a 18 para todos los padres, y a 24 para las madres que den a luz. Anteriormente, este periodo correspondía a 12 y 18 semanas respectivamente. Esta nueva implementación de Google es un importante beneficio que las empresas pueden seguir, con el objetivo de que sus empleados próximos a ser padres puedan participar en el desarrollo de su hijo el mayor tiempo posible, con la seguridad de que conservarán sus empleos (Recursos Humanos TV, 2022).

Quilmes informa de manera expresa las políticas de la compañía con relación a las licencias parentales: *“Mejoramos las cinco salas de lactancia que tenemos y asumimos el compromiso de construir una en cada centro de trabajo donde haya una persona gestante. Porque nuestro objetivo es acompañar a todas las personas de la compañía en los momentos más especiales de sus vidas, definimos políticas con ese objetivo, para que puedan disfrutar más junto a sus seres queridos:*

- ❖ *Licencia por maternidad extendida: Una vez finalizada la licencia paga por maternidad, la persona tiene opción de gozar de una extensión de 3 meses pagos al 50% por la compañía.*
- ❖ *Post licencia por maternidad o cuidador primario: •Soft landing: la reincorporación después de la licencia es paulatina, quienes vuelvan lo hacen con menos horas que la jornada habitual. •Home office: luego de la licencia, la persona puede optar por trabajar desde su casa 1 o 2 veces por semana según la edad de su bebé.*
- ❖ *Licencia por paternidad extendida: Para aquellos que son padres, cuidadores secundarios y/o en caso de adopción, se define una licencia por nacimiento o nuevo integrante de la familia de 45 días corridos.*
- ❖ *Licencia por adopción: La persona gozará de los mismos beneficios descritos sobre maternidad/paternidad/guardería.*
- ❖ *Reintegro por guardería*
- ❖ *Programa de madrinas: Es un programa de acompañamiento en el que las mujeres de la compañía que ya fueron madres puedan guiar, apoyar y contener a una futura mamá.*
- ❖ *Regalo por casamiento y/o nacimiento”*

Es muy positivo el uso del término “personas gestantes” y nó “mujeres” que da cuenta de la real dimensión de diversidad que posee la compañía.

Nestlé, posee un mensaje muy inclusivo con respecto a las maternidades y paternidades: *“Los viajes individuales hacia la paternidad son muy diferentes, por lo que hemos creado un sistema parental ampliado e inclusivo política de apoyo que se aplica a todos los empleados en todas clases de familias. Nuestro objetivo es fomentar una educación inclusiva cultura en la empresa, apoyando la igualdad de género y diversidad por todas partes. A finales de 2022, todos los cuidadores principales de la empresa obtendrán el derecho a un*

mínimo de 18 semanas de vacaciones pagadas para cuidar a los nuevos niños. El cuidador principal también es concedido el derecho a prorrogar su licencia hasta un total de seis meses, de acuerdo con las leyes y regulaciones locales o prácticas locales. Además, por primera vez, los cuidadores secundarios tendrán una licencia mínima de cuatro semanas. La política es neutral en cuanto al género y se aplica si los niños son biológicos o adoptados como menores. La política es aplicable a todos los mercados de Nestlé, como estándar mínimo sobre el apoyo de los padres para Nestlé empleados en todo el mundo. Nuestra Política Global de Apoyo a los Padres reconoce la diversidad de las familias y que los roles de los padres ya no son únicamente definidos a lo largo de las líneas tradicionales de género. Todas las familias pueden beneficiarse de un permiso parental mejorado, incluido parejas del mismo sexo, padres solteros y parejas que adoptan. “

Como se observa, posee una política claramente opuesta a la de la empresa Toyota, aunque ambas se denominan en contra de la desigualdad de género.

Unilever en su reporte solo hace la mención de que ofrecen permisos de paternidad retribuidos en todos los lugares de trabajo. De información en su página web surge que la compañía otorga en concepto de licencia por maternidad dos meses pagos adicionales a los 3 previstos por ley, más uno más como vacaciones. Al regresar, la mujer lo hará con una jornada de 4 horas durante un mes, recibiendo el 100% del salario. En el caso de paternidad son 3 semanas con goce de sueldo.

A diferencia del resto de las empresas que venimos analizando, **Banco Galicia, Santander y Natura** no hacen ninguna mención en su reporte a las licencias parentales.

No obstante, de información periodística se encontró que Natura implementó en 2016 un beneficio de 40 días pagos por paternidad, algo que se extiende también para casos de adopción y parejas del mismo sexo (Krizanovic, 2019).

El banco Santander Río extendió a 30 días los permisos por nacimiento para padres y parejas de matrimonio igualitario. "La ampliación de la licencia permitirá estimular la crianza compartida y responsable de los niños, posibilitando una ayuda adicional a las familias. En el caso de los padres y parejas de matrimonio igualitario, la licencia se podrá gozar durante el primer año posterior al nacimiento. Previamente los padres contaban con sólo 10 días corridos", indicó la compañía en un comunicado. También sostuvieron: "La sociedad está cambiando y ese cambio debe ser acompañado por las empresas. En Santander Río estamos

comprometidos con el impulso a una crianza compartida y con darles a las familias el apoyo y acompañamiento que merecen en los momentos posteriores al nacimiento de un hijo. En esa línea va la política de flexibilidad y la licencia extendida que hoy estamos anunciando"(Krizanovic, 2019).

Y el Banco Galicia da 30 días corridos en concepto de licencia por paternidad. Y con respecto a las mujeres, se otorga el beneficio de la reincorporación gradual luego de la licencia por maternidad.

4. Protocolo de violencia de género

Se analizará si las empresas poseen protocolos que prevengan hechos de violencia de género en el trabajo, además de si brindan consejos sobre cómo abordar esas situaciones cuando se presentan o implican a alguno de los empleados.

Las empresas que no poseen ninguna referencia a este tema en sus reportes son: Mercado Libre, Toyota, Unilever y Google.

Por su parte, **Arcor** informa que se encuentran trabajando en un protocolo de actuación sobre violencia de género, aunque no brindan más detalles (página 131).

Natura implementó una licencia por violencia de género, la primera del país en su tipo, que buscaba brindar el marco legal para que las empleadas en esa situación dispusieran de hasta 10 días hábiles, continuos o discontinuos, libres y con goce de sueldo para abordarla. Este período es además renovable cuando resulta necesario.

El objetivo fue que las personas, sobre todo las mujeres víctimas de violencia doméstica o de género de cualquier tipo, no necesitaran tomar sus vacaciones o pedir una licencia psiquiátrica para lidiar con las consecuencias de este tipo de episodios y tuvieran asegurada su estabilidad laboral y sus ingresos. También que pudieran utilizar esos días, si así lo decidían, para realizar los trámites y estudios que requiere una denuncia legal y policial, aunque no era un requisito para solicitar la licencia especial. Y todo se realiza en absoluta confidencialidad.

De la lectura del reporte de sustentabilidad de la empresa **Quilmes** se desprende que poseen una política de violencia de género, en el trabajo y en la casa, implementada en el año 2020, con lineamientos sobre cómo actuar en caso de denuncia por violencia de género ya sea en el ámbito laboral o en el hogar, con algunos puntos para resaltar, como por ejemplo una

licencia de hasta 14 días para las mujeres que atraviesan esta situación, un adelanto de hasta dos sueldos y asistencia psicológica.

El **Banco Galicia**, al respecto informa que posee el Protocolo Galicia de asistencia a las víctimas de violencia de género para todas aquellas personas que atraviesen situaciones de violencia. También desarrollaron charlas de sensibilización a toda la organización y capacitaron al equipo de asistencia telefónico. Asimismo, brindan asesoramiento legal, atención psicológica y asistencia económica a todo colaborador que lo requiera, al tiempo que existen continuamente charlas de sensibilización y capacitaciones de acompañamiento específico.

Santander informa en su reporte: “Desarrollamos una guía de comunicación con consideraciones de género y un protocolo contra la violencia de género en Argentina. También estamos tomando medidas para luchar contra el acoso sexual, que este año se ha incluido de forma explícita en nuestro código de conducta. Además, en España, tenemos un plan de igualdad con protocolos contra el acoso sexual y de género.”

Por último, la empresa **Nestlé**, comunica que recientemente lanzaron una Guía global para proporcionar Apoyo a Trabajadores Víctimas de Violencia Doméstica o Abuso, haciendo alusión de que son “una de las primeras empresas en el mundo que tienen una Guía al respecto.” La misma incluye protocolos de apoyo a los empleados que experimentan o sufrieron la violencia doméstica, y refuerza la política contra discriminación, violencia y acoso en el trabajo.

5. Política de diversidad e igualdad de género

Este punto es el más amplio de los analizados, y si bien la información que se expondrá a continuación es bastante heterogénea, es interesante no dejar afuera del análisis, las políticas que las compañías poseen en términos de igualdad de oportunidades de hombres y mujeres y también referidas a la diversidad e inclusión, ya que si bien algunas pueden no informar cuestiones que fueron analizadas, poseen algunos lineamientos contra la desigualdad de género que vale la pena mencionar, a fin de tener una visión completa de la compañía. Como así también el relevamiento de la difusión pública que realizaron las

compañías con motivo del Día Internacional de la Mujer (8 de Marzo) en redes sociales oficiales.

Mercado Libre comienza su reporte mencionando en su página 2: "Mercado Libre reconoce a todas las identidades de género, promueve su libertad de expresión y rechaza cualquier tipo de práctica discriminatoria o sexista." En la página 49 establece el propósito de "Construir equipos diversos, con prioridad en inclusión de género (mujeres y LGBT+), personas con discapacidad, y raza o etnia." Asimismo, se definen como: "Somos uno de los 10 mejores lugares para trabajar del mundo y de la región." Pág 64 "Apoyamos a la inclusión de las mujeres en IT con Chicas en Tecnología becando a 31 mujeres en 2020".

Asimismo, hace una referencia interesante con relación al lenguaje en el que escriben el reporte: "Para el presente reporte se utilizó la forma de los sustantivos, adjetivos y pronombres masculinos no solo para referirse a los individuos de ese sexo, sino también, en los contextos apropiados, para designar a la clase que corresponde a todos los individuos de la especie sin distinción de sexos."

Arcor posee un Programa de Equidad de Género, que centra su objetivo en tres ejes de acción: flujo de ingresos, para lograr incrementar la cantidad de mujeres que se incorporan a trabajar en la empresa, particularmente en los niveles profesionales; comunicación y sensibilización, llevando a cabo acciones y campañas que promueven una cultura de equidad de género; y conciliación de la vida personal y familiar con la laboral, a partir de programas y beneficios específicos para proteger la maternidad.

Por su parte, la compañía de vehículos Toyota expone que forman parte del primer encuentro de la Red de Mujeres en la Industria Automotriz. Con charlas bimestrales buscamos promover la inclusión y posicionamiento de la industria como un lugar aspiracional de trabajo para mujeres.

Desde **Google** informan que los cambios en el proceso de contratación que realizaron resultaron que el 2020 sea el mejor año en contratación de mujeres en tecnología a un nivel mundial, y de personas negras y afroamericanas, y latinas en Estados Unidos. Google.org lanza un portafolio de igualdad de género. Para el 2020, ha destinado cincuenta y cinco millones de dólares para crear fortalecimiento económico para mujeres y niñas. El programa de diversidad de proveedores alcanza un gasto acumulado de mil millones de dólares en negocios propiedad de minorías, mujeres, veteranos, discapacitados y LGBTQ+.

En relación a la contratación de personal, es interesante la política que poseen en las entrevistas, ya que trabajan para asegurarse de que todos los candidatos tengan las adaptaciones que necesitan durante las entrevistas, incluyendo tiempo adicional, un intérprete de lenguaje de señas, subtítulos CART y demás. Afirman que recibieron una puntuación de 100 en el Índice de igualdad para Personas con Discapacidad por segundo año consecutivo por los esfuerzos de inclusión de discapacidades en el lugar de trabajo.

La empresa **Natura** informa que posee compromisos al respecto:

Plazo 3-5 años

- ❖ Igualdad de género: aumentar la presencia femenina en el consejo/liderazgo senior, del 35% al 50%, hasta 2023.
- ❖ Salario equitativo: eliminar la diferencia entre géneros, hasta 2023.
- ❖ Salario digno (o superior) para todos en 2023.
- ❖ Plazo 5-10 años
- ❖ Alcanzar el 30% de inclusión de grupos subrepresentados – considerando criterios étnico raciales, diversidad sexual e identidad de género (LGBTI+), desventaja socioeconómica y personas con deficiencias físicas o mentales.

Quilmes, hace mención en su reporte a ciertos valores:

- ❖ Respeto: garantizar que todas las personas puedan prosperar en un lugar de trabajo inclusivo, libre de todas formas de discriminación y acoso.
- ❖ Diversidad e inclusión: valoramos y respetamos las diferencias que hacen única a cada persona.
- ❖ Abastecimiento responsable: fomentamos que nuestros proveedores asuman los mismos compromisos que la compañía.
- ❖ Equidad salarial: se establece con relación a la media del mercado en función de la antigüedad y la performance individual sin importar género, edad, orientación sexual, etc.
- ❖ Violencia de género, doméstica y laboral: protocolo de acción para casos de violencia de género, que incluye una licencia de hasta 14 días para las mujeres que atraviesan esta situación, un adelanto de hasta dos sueldos y asistencia psicológica.

Banco Galicia manifiesta que posee una agenda de género que fortalece cada año y en 2020 se convirtió en foco estratégico de gestión en el cual continuaron reforzando las iniciativas que les permitan promover la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral para que sus colaboradoras puedan desarrollar su carrera profesional en equilibrio con su vida personal.

Como firmante de los Principios de Empoderamiento de la Mujer de Naciones Unidas (WEPs por su sigla en inglés), desde 2018 Banco Galicia cuenta con un plan de acción concreto basado en cuatro pilares de gestión interna: equilibrio, igualdad salarial, desarrollo de talento y flexibilidad. A su vez, su estrategia externa se basa en empoderar a las clientas a través de los segmentos del Banco y acompañarlas en los distintos momentos de su vida, brindándoles formación, educación financiera y espacios de networking. En este sentido, se destaca la alianza con Mujer Financiera, la primera red social sobre finanzas exclusiva que busca empoderar mujeres. Sumado a esto, como miembro desde 2018, el Banco continúa participando en las diversas iniciativas de Financial Alliance for Women, la red internacional de instituciones financieras dedicada a empoderar la economía femenina. Además, en 2020, continuó trabajando con la herramienta de autodiagnóstico de ONU Mujeres identificando nuevas oportunidades en las políticas existentes y sensibilizando a los líderes de todos los niveles, lo que le permitió pasar de un nivel avanzado (57%) a uno de líder (83%).

Del reporte de sustentabilidad de **Santander** se desprenden diferentes políticas en relación a la lucha contra la desigualdad de género:

- ❖ Sensibilización: promoción de la diversidad a través de estándares y acciones globales como el trabajo flexible, bajas de maternidad y paternidad, formación, redes de empleados y celebración de días internacionales.

- ❖ Promoción de la equidad, poniendo el foco en aumentar la representación de mujeres en puestos directivos y programas de desarrollo:

- ❖ *Comenzamos la implantación progresiva de los estándares mínimos de baja por maternidad y paternidad. Los estándares de maternidad han mejorado las condiciones en Argentina y en México, donde también se ha implementado la baja de maternidad/paternidad secundaria. En cinco de nuestras geografías, nuestros estándares se han cumplido o superado. La implantación continuará en otros mercados hasta 2022.*

- ❖ *Fijamos el objetivo de alcanzar el equilibrio de género en los programas de desarrollo.*
- ❖ *GPTW nombró a Santander como uno de los Mejores Lugares para Trabajar para mujeres en Brasil y Argentina.*
- ❖ *Fijamos el objetivo de extender la Santander Women Network a todas nuestras geografías para actuar como un órgano asesor en cuestiones de género.*
- ❖ *Se celebró el primer encuentro mundial de la Santander Women Network con representantes de España, Argentina, Chile, EE.UU., el Reino Unido, SCF Alemania y SCF en países nórdicos.*
- ❖ *Desarrollamos una guía de comunicación con consideraciones de género y un protocolo contra la violencia de género en Argentina.*
- ❖ *Pusimos en marcha un programa de habilidades de gestión en Chile para incorporar más mujeres directivas.*

Unilever manifiesta en un apartado denominado: “Our people”, que su prioridad es asegurar que la diversidad de su gente refleje la sociedad en la que vivimos y trabajamos: *“Así que adoptamos un enfoque holístico, asegurándonos de que las personas se sientan bienvenidos y reciban un trato justo en Unilever, independientemente de su raza, identidad de género, edad, orientación sexual, religión y reconocer la importancia de autopercepción, dadas las amplias circunstancias bajo las cuales la discriminación puede ocurrir. Este año el movimiento Black Lives Matter arrojó luz sobre la discriminación racial y la injusticia, y fortalecimos nuestro enfoque en la raza, junto con género, discapacidad y LGBTQI+. En 2020 iniciamos un programa de formación de líderes inclusivos. Nuestro objetivo es tener más de 500 líderes completos a mediados de 2021. Cada mes, informamos a la ULE sobre nuestro progreso hacia la inclusión, y nuestro Global Diversity Board revisa el progreso tres veces al año. Tenemos casi 200 defensores de la diversidad y la inclusión en todo el mundo que nos ayudan a desarrollar y entregar nuestros programas. Este año, fortalecimos nuestro enfoque de liderazgo en la equidad, la diversidad y la inclusión”.*

Por último, la empresa **Nestlé**, establece que sus esfuerzos de inclusión se encuentran enfocados en cuatro pilares clave de diversidad (equilibrio de género, personas con

discapacidad, LGBTQ+ comunidad y raza y etnia) e interseccionalidad como un elemento esencial de su enfoque de trabajo hacia equidad y pertenencia.

Con respecto a las empresas que realizaron en sus redes sociales oficiales alguna referencia a las mujeres que trabajan en sus compañías en ocasión del Día de la Mujer, se encontró que seis de las diez empresas realizan un posteo, en algunos casos con video entrevistando a mujeres trabajadoras, y hablando de la igualdad de géneros.

Figura 2. Publicación de Natura en Instagram por el Día de la Mujer



Fuente: Instagram @natura.argentina

Figura 3. Publicación de Mercado Libre en Instagram por el Día de la Mujer



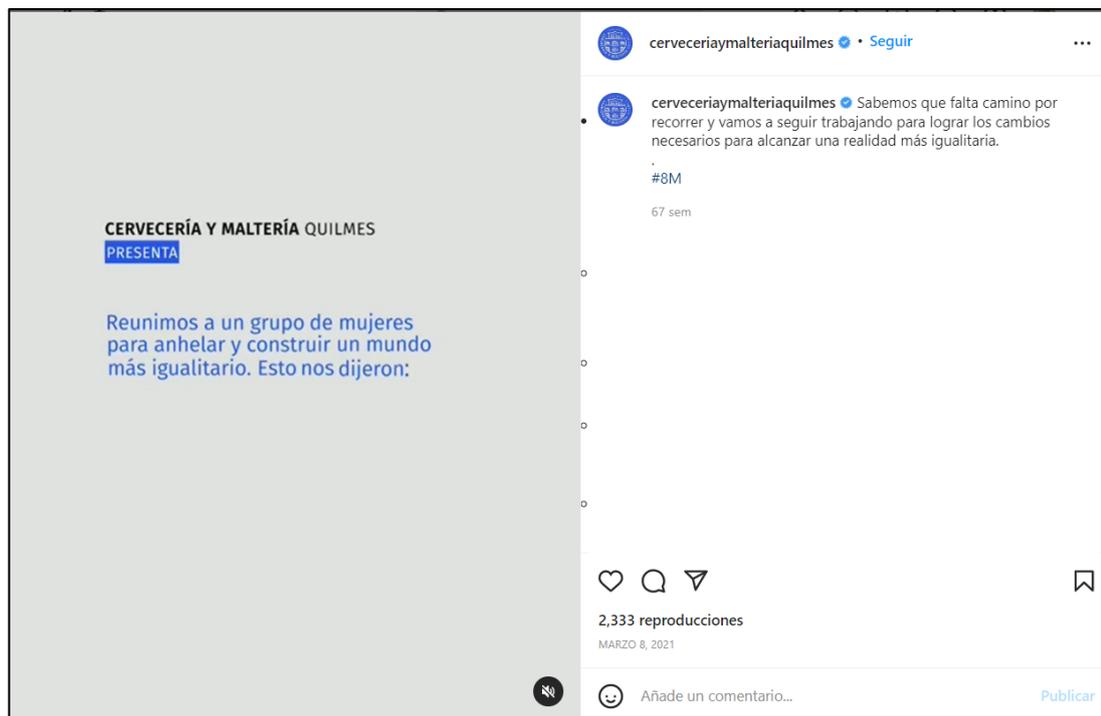
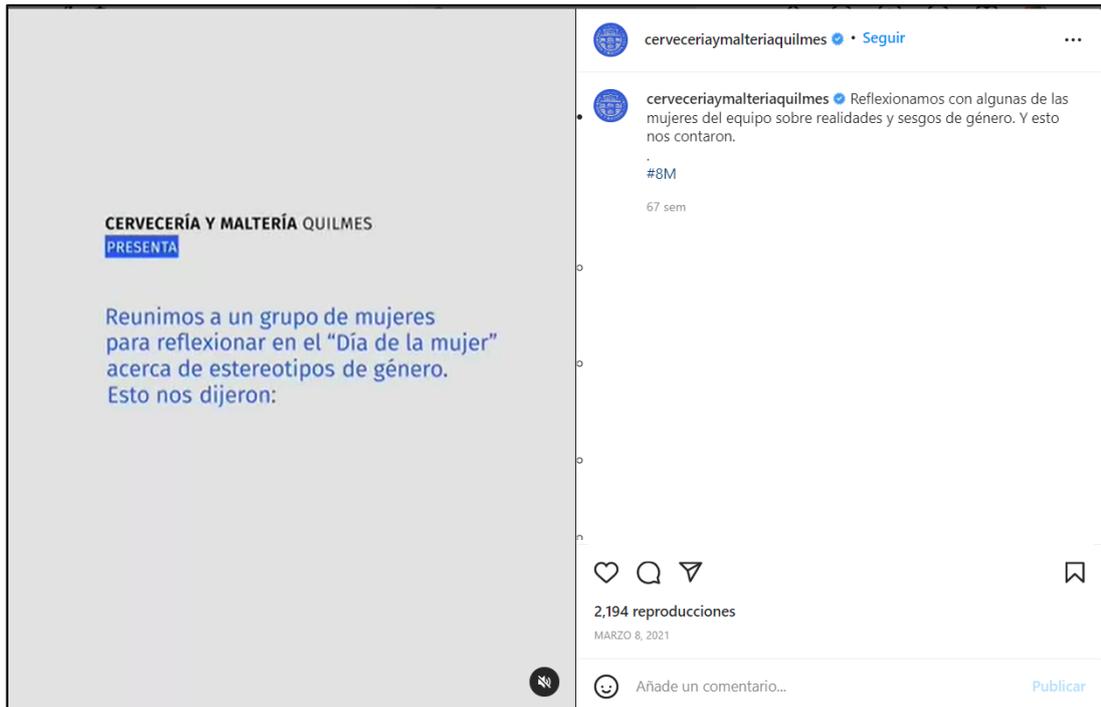
Fuente: Instagram @mercadolibre.org

Figura 4. Publicación de Google en Instagram por el Día de la Mujer



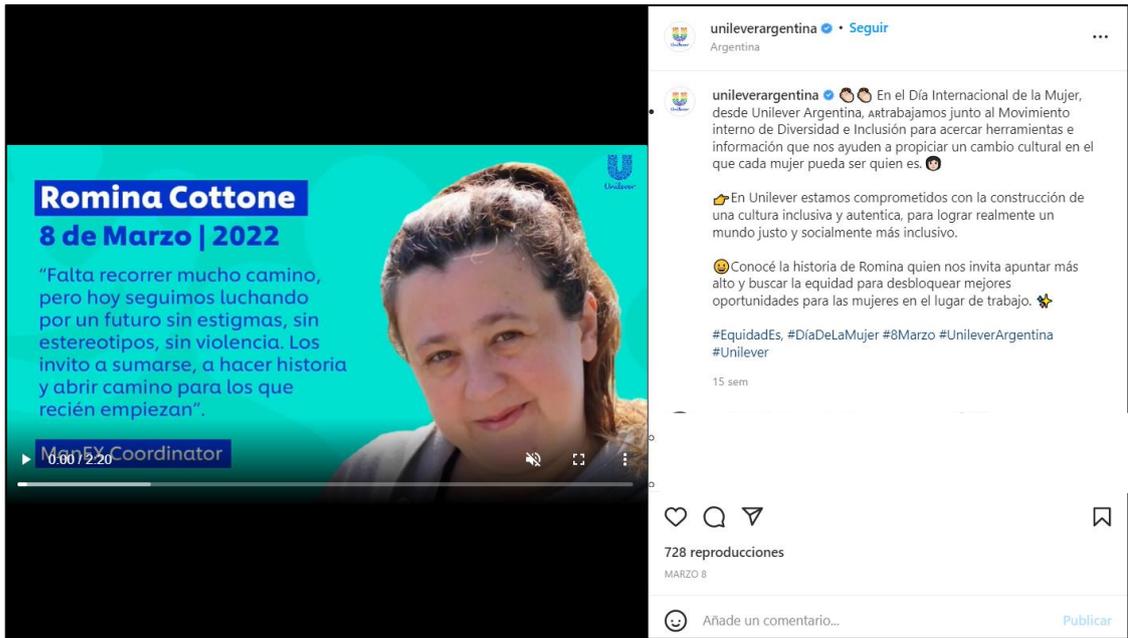
Fuente: Instagram @google

Figuras 5 y 6. Publicación de Quilmes en Instagram por el Día de la Mujer



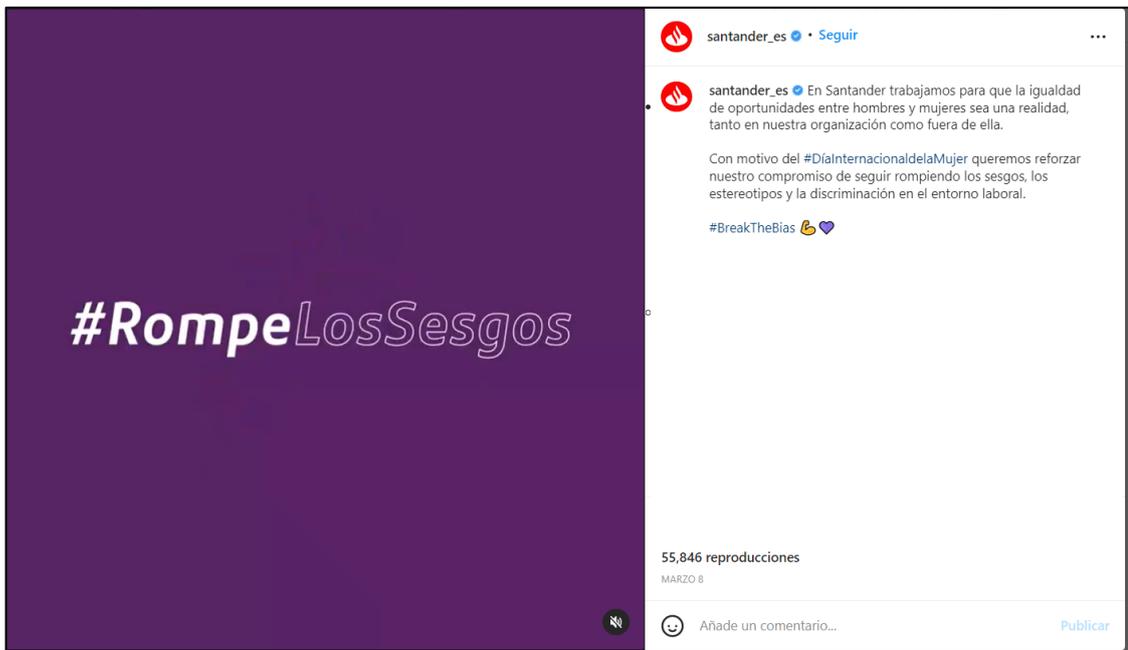
Fuente: Instagram @cerveceriaymalteriaquilmes

Figura 7. Publicación de Unilever en Instagram por el Día de la Mujer



Fuente: Instagram @unileverargentina

Figura 8. Publicación de Santander en Instagram por el Día de la Mujer



Fuente: Instagram @unileverargentina

6. Contribución a ODS Objetivo 5 Igualdad de género

Con respecto a las empresas que manifiestan en sus reportes de sustentabilidad, contribuir al Objetivo 5 de Igualdad de género del ODS-ONU, **Mercado Libre, Toyota, Google, Quilmes, Unilever y Banco Galicia**, no lo realizan.

Por el contrario, **Arcor, Natura, Santander y Nestlé**, tienen una clara política con respecto a este objetivo, que se trasladarán a continuación:

Tabla 7: Contribución a Objetivo 5 ODS-ONU extracto de reportes de sustentabilidad

EMPRESA	CONTRIBUYE AL OBJETIVO 5 DEL ODS
ARCOR	Compromiso General con el Desarrollo Sustentable Y Respeto y Protección de los Derechos Humanos y Laborales.
NATURA	Apuntamos a ir más allá de la meta de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, de 30% de mujeres en cargos de liderazgo, aumentando nuestra meta a 50% hasta 2023. Estamos casi allí, con un 48%.
SANTANDER	Promovemos un lugar de trabajo inclusivo y diverso; garantizar la igualdad de oportunidades es una prioridad estratégica. También desarrollamos iniciativas para impulsar la diversidad.
NESTLE	Fomentar la igualdad de género en nuestra plantilla y visibilizar a las mujeres en toda la cadena de valor.

Fuente: elaboración propia.

8. Resumen de los resultados

Del análisis efectuado se desprende a simple vista (Tabla 8) que la representación femenina tanto en el plantel de RRHH como en los órganos de gobierno es muy baja, pero que no existe diferencia salarial entre hombres y mujeres de la misma categoría.

Por su parte, los hombres poseen una cantidad muy inferior de días de licencia por paternidad que las mujeres.

En la Tabla 9 se observa que la mayoría de las empresas analizadas poseen un protocolo de prevención contra la violencia de género y que todas ellas tienden de alguna u otra manera a reducir la desigualdad de género con prácticas, talleres u objetivos de trabajo; aunque no todas contribuyen al objetivo N° 5 del ODS ni realizan publicaciones de la temática en sus redes sociales.

Tabla 8: Resumen de resultados analizados en puntos 1 a 3.

Empresa	Diversidad en órganos de gobierno		Diversidad en empleados		Diferencia entre salario de hombres y mujeres	Licencia parental (en cantidad de días)	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres		Hombres	Mujeres
MERCADO LIBRE	60%	40%	66%	33%	Sin Información	15	120
ARCOOR	73%	27%	Sin Información		Sin diferencia	No menciona. Se estima que aplica plazo legal	
TOYOTA	91%	9%	95%	5%	Sin diferencia	7	90
GOOGLE	74%	26%	68%	32%	Sin Información	126	168
NATURA	75%	25%	36%	64%	Sin diferencia	40	90
QUILMES	75%	25%	59%	41%	Sin diferencia	45	90 (más 3 meses al 50% del salario)
BANCO GALICIA	77%	23%	43%	57%	Sin diferencia	30	90
UNILEVER	58%	42%	65%	35%	Sin diferencia	21	150
SANTANDER	77%	24%	46%	54%	1,5% de diferencia a favor del hombre	30	90
NESTLE	75%	27%	63%	37%	Sin diferencia	28	270

Fuente: elaboración propia

Tabla 9: Resumen de resultados analizados en puntos 4 a 6.

EM PRESA	Posee			Contribuye al objetivo 5 del ODS
	Protocolo de violencia de género	Políticas de inclusión y diversidad de género	Contenido de difusión de estas políticas en redes sociales	
MERCADO LIBRE	NO	SI	SI	NO
ARCOR	SI	SI	NO	SI
TOYOTA	NO	SI	NO	NO
GOOGLE	NO	SI	SI	NO
NATURA	SI	SI	SI	SI
QUILMES	SI	SI	SI	NO
BANCO GALICIA	SI	SI	NO	NO
UNILEVER	NO	SI	SI	NO
SANTANDER	SI	SI	SI	SI
NESTLE	SI	SI	NO	SI

Fuente: elaboración propia

9. Conclusiones

A continuación, se presentarán las conclusiones de la investigación. Estas se dividirán en cuatro apartados: **Hallazgos**, en donde se presentarán los temas más relevantes que se evidenciaron a través de la investigación, para dar respuesta a los objetivos planteados; **Recomendaciones**, en donde se darán a conocer propuestas desde el punto de vista organizacional en torno al desarrollo laboral femenino; **Limitaciones**, en donde se establecen las restricciones que se presentaron en el desarrollo de la investigación y finalmente, las **Recomendaciones para Futuros Estudios**, en donde se establecen temas de interés que podrían ser abordados y profundizados en futuras investigaciones y que surgieron a raíz de la presente investigación.

9.1 Hallazgos

De lo expuesto se observa con claridad que, si bien las empresas analizadas reportan conforme GRI, algunas lo realizan con mayor grado de detalle, transparentando más su gestión en este caso, respecto a cuestiones de género.

Se expondrán a continuación las conclusiones que responden a cada objetivo que fuera planteado al inicio de este trabajo:

- ❖ Analizar el grado de involucramiento de las empresas socialmente responsables en temáticas de género y en particular, se analizarán las posiciones de las empresas en las siguientes cuestiones:

- ❖ ***Determinar el porcentaje de mujeres que se encuentran en los órganos de gobierno.***

Es innegable la gran diferencia que existe en la totalidad de las empresas mencionadas con respecto a la composición del personal masculino en desmedro del femenino y esta diferencia no escapa a la composición de los puestos de decisión. De las diez empresas

estudiadas, solo dos (Mercado Libre y Unilever) poseen más del 40% de su composición del órgano de gobierno femenina.

Siete empresas rondan en un promedio de entre el 23% y el 27% de mujeres en sus máximos órganos de decisión.

La empresa que menos mujeres posee en su Directorio es Toyota, con menos del 10%. Mención aparte merece el análisis de esta automotriz, ya que hace poco en Japón fue noticia la designación de la primera mujer que fue ascendida al segundo cargo más importante de la división de lujo Lexus, convirtiéndose en la única mujer entre los 53 principales gerentes del fabricante de automóviles (Bloomberg, 2018). Manifiestan que incluso con la iniciativa "womenomics" (el empoderamiento de la mujer en la economía japonesa), Japón no ha logrado mucho avance en lograr que las mujeres ocupen posiciones de poder. Si bien en esta investigación solo se analizó una sola automotriz, esta industria, en particular, sigue siendo un mundo de hombres (Bloomberg, 2018). Nissan lidera el grupo en términos de igualdad de género, donde las mujeres representan más del 10% de sus gerentes a nivel nacional (16 Válvulas, 2015).

Conforme al marco teórico de referencia se evidencia que contar con más mujeres en puestos de poder dentro de las empresas es fundamental para ganar diversidad, crear un ambiente más inspirador para el resto de ellas y evitar de esta forma situaciones en donde haya abuso de poder. La ley de cupo coadyuva a este objetivo, aunque sea un tema controversial, porque las mujeres deberían poder acceder a distintos puestos sin necesidad de una norma que así lo establezca, sino en base a misma capacitación y experiencia. Sin embargo, la realidad indica que aún las condiciones no se encuentran dadas. Por ello, es importante pensar iniciativas público-privadas para mejorar esas condiciones.

El objetivo que hoy deben perseguir muchas empresas no sólo pasa por inculcar una cultura de trabajo más inclusiva, sino también por que las mujeres ocupen puestos jerárquicos. A concretar esta meta apunta "Ganar-ganar: la igualdad de género es un buen negocio", un programa financiado por la Unión Europea y que está siendo llevado adelante por ONU Mujeres Argentina junto a la Organización Internacional del Trabajo. Desde ONU Mujeres, explican que una de las metas es incentivar a que las empresas (privadas, públicas, estatales y cooperativas) se adhieran a los principios de Empoderamiento de las Mujeres. Actualmente, en Argentina hay 189 empresas adheridas al programa, de las cuales siete son

automotrices: Ford, Citroën/Peugeot, Mercedes Benz, Renault, Scania y Volkswagen (y no participa Toyota) (Orellana, 2021).

Conforme se referenció en el marco teórico, existe una fuerte disminución de la proporción de mujeres a medida que se asciende en la jerarquía piramidal.

El Gráfico siguiente muestra que pocas mujeres se posicionan en niveles jerárquicos superiores. Sobre el total de puestos de jefatura las mujeres acceden al 24,4%, mientras que en puestos directivos el porcentaje es algo superior, 37,2%, pero ostensiblemente menor al de los trabajadores varones.

Gráfico 9. Pirámide de jerarquía de las ocupaciones (en %)



Fuente: Superintendencia de Riesgos del Trabajo

Si consideramos que el promedio de composición femenina en las diez empresas estudiadas nos da 27%, no es una representación tan alejada del universo total de las empresas, que menciona la SRT.

❖ Examinar el porcentaje de mujeres que se encuentran empleadas.

La tendencia analizada en el acápite precedente no escapa a este punto, donde solo tres empresas superan el 50% con empleadas mujeres (Natura, Banco Galicia y Santander).

Sería claro el análisis de que a mayor cantidad de empleadas mujeres, más oportunidades entonces para acceder a los lugares de decisión de las empresas. Pero no es lo que acontece en estos tres casos, ya que los directorios de todas ellas están compuestos por un 75% y 77% de hombres.

Conforme se analizó en el marco teórico, a nivel mundial, solo el 55 % de las mujeres (entre 15 y 64 años) participan en el mercado laboral, frente al 78 % de los hombres, y en nuestro país el porcentaje de mujeres empleadas es del 45,7%, confirmando la tendencia en las empresas observadas.

❖ ***Comprobar si existen diferencias entre las remuneraciones de mujeres frente a hombres para iguales tareas.***

Aunque muchas de estas empresas afirmen tener como objetivo eliminar la brecha salarial entre hombres y mujeres, y solo algunas lo informen numéricamente, la gran mayoría no brinda información cuantificable de las remuneraciones, relegando a una cuestión meramente formal de cumplimiento del indicador GRI.

❖ ***Observar si existen políticas inclusivas de la maternidad en las empresas que se vean reflejadas en licencias parentales y otras medidas similares.***

De lo analizado se desprende que las empresas mejores posicionadas en el otorgamiento de licencias para madres son: Quilmes, Mercado Libre, Google, Unilever y Nestlé, ya que al plazo legal de 90 días le adicionan 30, 60 y hasta 180 días en algunos casos. Por su parte, el resto de las empresas solo aplica el plazo legal.

Con relación al plazo legal de la licencia para padres, de tres días, solo Arcor lo aplica sin ningún tipo de extensión, y el resto de las empresas le otorga la siguiente cantidad de días: 7 (Toyota), 15 (Mercado Libre), 21 (Unilever), 28 (Nestlé), 30 (Santander y Banco Galicia), 40 (Natura), 45 (Quilmes), y 126 días, es decir 18 semanas, la multinacional Google. Se asimila al

plazo que le otorgan a las madres, de 168 días, con lo cual se desprende de esta política el alto grado de involucramiento en las tareas de cuidado casi por igual en hombres y mujeres.

Es imperiosa la necesidad de una modificación en la legislación que reconozca más derechos a las personas gestantes y a los/las cuidadores/as de niños/as menores. Si bien hace poco la Provincia de Buenos Aires, en una demanda pendiente, aumentó las licencias de cuidado y nacimiento para personas gestantes y coparentales⁹, en el ámbito privado rige la Ley de Contrato de Trabajo¹⁰ (y los convenios colectivos), siendo la ampliación de las mismas una política interna de cada compañía.

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2019), además de la OIT, recomiendan que el periodo promedio para la licencia de paternidad debería de ser de 14 semanas. Sin embargo, en la mayoría de los países de Latinoamérica no se respeta dicha recomendación.

Que se otorguen licencias ante el nacimiento de un hijo tanto a la madre como al padre, por plazos prolongados, alternativamente, serviría para eliminar disparidades. De este modo, muchas mujeres se sentirían capaces de poder avanzar profesionalmente, y para las compañías resultaría el mismo potencial costo la contratación de un hombre o una mujer. Esto impactaría además de varias maneras, afirmando el derecho de las madres y los padres a estar con sus hijos y derribando prejuicios a la hora de promocionar talentos.

Este tipo de medidas favorecen, además, liberar a las mujeres de sentimientos negativos al tener que cumplir ambos roles, algo extremadamente frecuente en el universo femenino.

Otro factor que podría ser decisivo es adoptar definitivamente nuevas modalidades de trabajo (y no de un modo apurado y obligado por una pandemia). Hay que seguir adaptando la manera de trabajar al mundo moderno, para que mejore la calidad de vida tanto de mujeres como de hombres. El ejemplo típico es el home office: esta modalidad y el trabajo por objetivos permiten a la mujer cumplir con su rol de madre y sus responsabilidades laborales, dándole flexibilidad y libertad, como vimos, la empresa Quilmes lo promociona como política.

¹⁰ Ley 20744. Art. 158. —Clases. El trabajador gozará de las siguientes licencias especiales: a) Por nacimiento de hijo, dos (2) días corridos.

Es importante en este punto mencionar que hace algunos meses el gobierno nacional envió al Congreso un proyecto de ley titulado “Cuidar en Igualdad”, para la creación del Sistema Integral de Políticas de Cuidados de Argentina y ampliar las licencias parentales, lo cual beneficiará a unas 8 millones de personas al año.

La iniciativa reconoce el derecho de las personas a recibir y brindar cuidados. Y apunta a proteger a todas las personas que cuidan, sea de forma remunerada o no, y también a todas las que necesitan cuidados como niños, niñas y adolescentes; personas mayores de 60 (siempre que lo requieran) y personas con discapacidad.

El proyecto crea un sistema integral de cuidados con perspectiva de género (SINCA). Esto es un conjunto de políticas y servicios que aseguran la provisión, la socialización, el reconocimiento y la redistribución del trabajo de cuidado, entre el sector público, el privado, las familias y las organizaciones comunitarias y entre todas las identidades de género para que todas las personas accedan a los derechos de cuidar y ser cuidados en condiciones de igualdad.

El proyecto establece modificaciones a la legislación vigente de manera que los períodos de licencia pasan a ser cubiertos por la seguridad social y no por la parte empleadora. Se prevé que la licencia para las personas gestantes pase de 90 días a 126 días. El reconocimiento de “persona gestante” incorpora a otras identidades de género a la licencia, en consonancia con los avances normativos y culturales en materia de diversidad y género.

Por otro lado, la licencia por paternidad pasaría de dos días a 90 días para personas no gestantes, independientemente de su género, aplicando la recomendación de UNICEF y la OIT.

❖ ***Verificar si las empresas contemplan protocolos contra la violencia de genero.***

En relación a este punto, ocho de las diez empresas estudiadas mencionan poseer un protocolo en sus reportes; es innegable que estamos viviendo un momento único de cambio mundial de paradigmas sociales. Se están re-escribiendo las reglas de cómo las distintas identidades de género queremos relacionarnos. Y esta discusión permeó a los espacios laborales. Como se observó, la gran mayoría de las empresas poseen políticas para trabajar contra la violencia de genero.

Sea de una u otra forma es un momento único para que todas las instituciones se planteen quiénes quieren ser. Que revisen el comportamiento de sus líderes: ¿todos y todas transmiten los valores de la organización? Es el momento para deconstruir determinados hábitos históricos que ya no son saludables.

La violencia tiene distintos matices y en cada industria toma formas en función del tipo de trabajo. Un comentario desubicado, los gritos, las insinuaciones sexuales o el acoso sexual, todas son formas de violencia, y es necesario revisarlas. Cómo todas y todos nos educamos en una misma cultura, hay que entender que visibilizar algunos comportamientos como violentos nos cuesta más que otros.

No todas las violencias tienen el mismo peso, ni se van a tratar de la misma manera, ni todas las personas dentro de la organización tienen la misma responsabilidad. Los y las líderes son claves para lograr el cambio cultural para desarticular lo que sea necesario en cada institución.

Es fundamental que las instituciones generen espacios de reflexión-capacitación donde de manera colaborativa se defina su propio protocolo. Esto permite a las personas participantes darse cuenta que no hay un pensamiento homogéneo sobre lo que es violencia y que cada persona no comparte las mismas estrategias para encontrar una resolución. Además, permite aprender sobre los casos ya trabajados: qué se hizo bien y qué se debería haber realizado mejor.

Sin embargo, más allá del protocolo, es importante entender que esta es solo una herramienta que de por sí trae cierta calma a los/as trabajadores/as en cuanto indica cómo responde la institución ante un caso, pero no resuelve el problema. Para lograr una cultura de trabajo libre de violencia es necesario invertir en la transformación cultural, promover espacios de discusión y formación, donde todos y todas puedan preguntar en libertad que les genera duda y porqué. Solo dialogando e intercambiando podremos aprovechar esta oportunidad única de generar nuevos vínculos.

❖ ***Analizar si existen en las empresas otras políticas en clara lucha contra las desigualdades de género y a favor de la inclusión de las diversidades en el plano laboral.***

En todas las empresas que se analizaron se verificó la existencia de políticas laborales en contra de la desigualdad de género, en mayor o menor medida, hay compromisos con la inclusión en todas ellas; en forma de programas de equidad, redes de mujeres trabajadoras, en políticas de contratación de personal, agendas de género, etc.

❖ ***Comprobar si trabajan en miras de contribuir al objetivo del Organismo de Desarrollo Sostenible de Igualdad de Género.***

Con respecto a las empresas que manifiestan en sus reportes de sustentabilidad, contribuir al Objetivo 5 de Igualdad de género del ODS-ONU, **Mercado Libre, Toyota, Google, Quilmes y Banco Galicia**, no lo realizan.

9.2. Recomendaciones

En función de la notoria desventaja que posee la mujer en el campo laboral, expresamente demostrado en los reportes de sustentabilidad de diez de las empresas con mayor compromiso social durante el año 2020, existe la responsabilidad social de delinear ciertas sugerencias con respecto a políticas públicas y organizacionales que permitan una inserción y desarrollo de una trayectoria laboral femenina equitativa al caso del hombre. que beneficiarían la igualdad de género.

Las instituciones tienen el potencial de revertir la trama de la desigualdad laboral. El Estado, las empresas y los sindicatos pueden cumplir un rol fundamental en la búsqueda de una sociedad más justa y equitativa.

En relación a las **políticas públicas**, el Estado puede tener un papel determinante en el cambio de las relaciones de género en la sociedad, pero también puede ser reproductor de las desigualdades que se producen en ella. Si bien se han presenciado esfuerzos en los últimos gobiernos por aumentar la introducción laboral femenina existe una gran necesidad de

generar nuevos marcos normativos para eliminar las desigualdades entre hombres y mujeres que el mercado por sí solo no resuelve.

Dado lo anterior, se sugiere aumentar el conocimiento, información y sensibilización sobre las desventajas de las mujeres en sus trabajos para así involucrar a distintos actores sociales como empresarios, políticos, y trabajadores, haciéndolos conscientes de la necesidad de cambio y comprometiéndolos con las iniciativas de equidad de género. En este sentido:

- ❖ Realizar campañas de difusión masiva que apunten a eliminar los estereotipos de género vinculados al mercado de trabajo y al cuidado, promoviendo el involucramiento de los progenitores en igual medida. Desafiar los roles tradicionales de género en el mercado laboral y promover distintos modelos de familia.

- ❖ Promover la valorización y formalización de los trabajos altamente feminizados, especialmente aquellos con baja remuneración.

- ❖ Desarrollar medidas para la eliminación de la brecha salarial en el sector privado (obligatoriedad de medición y publicación de la brecha, medidas compensatorias, sanciones en casos de brechas sostenidas en el tiempo).

En segundo lugar, se propone implementar de manera efectiva la Ley de Educación Sexual Integral (ESI) en todo el territorio nacional con el fin de lograr una sociedad más igualitaria.

En tercer lugar, estimular la participación política de las mujeres con la finalidad de introducir la perspectiva de estas en la formulación, gestión y seguimiento de las políticas públicas. Es necesario promover más mujeres en espacios de decisión en todos los poderes del Estado y garantizar el cumplimiento de la Ley de Paridad de Género en ámbitos de representación política. De esta forma, al mismo tiempo se promueve su empoderamiento y su participación en mayores espacios de diálogo y discusión. Además, la presencia de más mujeres asegura una mayor voluntad política necesaria para abordar estos temas.

Finalmente, crear nuevas políticas legales que fomenten las obligaciones y derechos de hombres y mujeres por igual con respecto a asuntos familiares, por ejemplo, post y pre natal, y permisos laborales por acontecimientos especiales para ambos padres. Es necesario regular en la Administración Pública todos los beneficios asociados a las necesidades de cuidado de hijos/as (horarios flexibles, teletrabajo), para el personal sin distinción de género.

En relación a las **políticas organizacionales**, existen tópicos que pueden favorecer el desarrollo laboral femenino, evitando desigualdades en relación al hombre y facilitando la conciliación de la vida laboral y familiar de la mujer.

Se mencionan las siguientes:

En primer lugar, uno de los temas clave en las organizaciones tiene relación con la flexibilidad laboral en el trabajo. Es necesario potenciar políticas organizacionales que favorezcan la flexibilidad laboral ya que puede tener un gran impacto en la inserción laboral femenina y el desarrollo de su carrera al interior de la organización. Se requiere establecer políticas de apoyo a la lactancia materna con una infraestructura que acompañe, como lactario, heladera para la conservación de leche, espacio con privacidad, etc. También brindar apoyo económico/subsidios para los servicios de guardería de los/as empleados/as en igual medida y para todos/as independientemente de la jerarquía y ampliar los permisos por maternidad, paternidad y de descanso por lactancia;

En segundo lugar, y de la mano con lo anterior, potenciar políticas organizacionales que garanticen la seguridad y estabilidad femenina al interior de la organización, permitiéndoles flexibilizar sus jornadas y labores sin que esto signifique un deterioro de las condiciones laborales y calidad del empleo (CEPAL, 2010). De esta forma, asegurarle a la mujer que esta podrá desarrollar su rol familiar y laboral sin que esto implique la posibilidad cierta de ser despedida o truncar su carrera, fomentando políticas de flexibilidad laboral acordes a los tiempos modernos en los que vivimos.

En el plano de recursos humanos se proponen las siguientes medidas:

- ❖ Sensibilizar en género y diversidad para que los procesos de contratación y promoción estén libres de sesgos.
- ❖ Capacitar a los/as empleados/as para la eliminación de comportamientos machistas.
- ❖ Promover evaluaciones de desempeños libres de sesgos.
- ❖ Promover metas y objetivos para la incorporación de mujeres en puestos de decisión.
- ❖ Adecuar la infraestructura en las industrias donde sea necesario (campamentos, uniformes, vestuarios, etc).

En tercer lugar, incentivar políticas organizacionales que permitan que tanto hombres como mujeres puedan asumir responsabilidades familiares sin perjuicio de sus carreras profesionales. No potenciar sólo políticas en donde la mujer deba hacerse cargo del ámbito familiar, sino que en donde estas labores se puedan compartir con la pareja. Se mencionan como ejemplo:

- ❖ Otorgar permisos retribuidos para asistir al médico o a familiares enfermos, acompañamiento a mayores, etc;
- ❖ Permitir la solicitud de reducciones de jornada en forma temporal;
- ❖ Permitir flexibilidad de horarios laborales de entrada y salida del trabajo;
- ❖ Incorporar teletrabajo: trabajo a distancia sin estar en forma permanente en el lugar de trabajo y hacer uso de la nueva tecnología.

Sin embargo, las empresas se enfrentan a un reto mayor y es a cambiar la cultura organizacional y remover los prejuicios dentro de la organización.

9.3. Limitaciones

A fin de lograr un mejor entendimiento de los resultados obtenidos, es necesario tener en consideración las limitaciones que la investigación tuvo.

En primer lugar, es necesario dejar sentado que la investigación cualitativa per se no es generalizable al tratarse de una muestra poco representativa y contextualizarse en las organizaciones del análisis. Por ende, los resultados obtenidos no es posible extrapolarlos en organizaciones distintas a las estudiadas y/o a diferentes sectores empresariales.

Asimismo, no todas las empresas reportaban conforme GRI, con lo cual no se encontró información homogénea en todas ellas.

9.4. Recomendaciones para futuros estudios

Finalmente, a partir de la investigación es posible distinguir diferentes tópicos interesantes de ser desarrollados en profundidad en futuros estudios.

Uno de los temas que surgieron dice relación con los costos y beneficios de tener trabajadoras mujeres, siendo los costos bastante cuantificables en términos monetarios, no así los beneficios, que tienen un carácter mucho más intangible y difícil de medir. Si bien en el estudio se pueden desprender aspectos relacionados con estos temas, sería interesante llevar a cabo una investigación de carácter cuantitativo que permitiese sustentar en términos numéricos el impacto de la inserción laboral femenina en las empresas, de tal manera de tener información que se pueda contrastar con el presente estudio cualitativo.

Por otro lado, la investigación se basó en el análisis de los reportes de sustentabilidad de diez empresas líderes del mercado en Argentina. Por lo mismo, sería interesante que en futuras investigaciones se ampliara la muestra.

Otro punto interesante de analizar en futuros estudios tiene relación con la importancia del liderazgo al interior de la organización como competencia fundamental para llegar a altos cargos, siendo el liderazgo transformacional un punto en el que sería interesante profundizar en estudios futuros en relación a que se reconoce que esta es una habilidad que las mujeres han desarrollado al interior de las organizaciones y les está permitiendo ascender en sus carreras. De esta forma, se muestra interesante el profundizar en el impacto que tiene este tipo de liderazgo en las empresas y su vínculo con el desarrollo laboral femenino.

Una vez concluida mi investigación y al reflexionar sobre el objetivo genérico del estudio, que es el análisis del grado de involucramiento de las empresas socialmente responsables en temáticas de género puedo señalar que, no obstante mostrarse sustentables, existen múltiples factores que inciden en esta problemática, principalmente de la organización. Además, es posible reconocer la influencia tanto directa como indirecta del entorno en el cual se desenvuelve y de la sociedad, la cual si bien cada vez acepta de mejor forma la inserción laboral femenina y su participación en altos cargos, persisten estereotipos negativos hacia la mujer que se reflejan en las organizaciones y que constituyen barreras a su desarrollo.

De esta forma, en el camino a un alto puesto, las mujeres pasan por un sinnúmero de obstáculos, muchos de los cuales implican sacrificios que no están dispuestas a asumir, mermando las posibilidades de seguir desarrollando la carrera. Y en esto es muy importante señalar el rol familiar que cumple la mujer, que es uno de los principales obstáculos que enfrenta a la hora de acceder a altos cargos, si no es que el primero. Mientras la sociedad y las organizaciones no acepten que el rol reproductivo no es solamente de la mujer, las

dificultades para lograr ascensos y las decisiones que merman sus posibilidades de desarrollo de carrera persistirán.

De esta forma, este estudio constituye el punto de partida de una investigación que puede tener un impacto muy importante en la inserción laboral femenina y en el desarrollo de carrera de las mujeres al interior de las empresas, aportando mayor evidencia que podría ayudar a explicar las razones que subyacen a esta problemática que, si bien hoy en día cada vez es menor, sigue teniendo un impacto negativo que es reconocido en el discurso femenino.

Seguir indagando en estos temas es fundamental para terminar de una vez por todas con las desigualdades derivadas del concepto de género que provienen tanto de la sociedad, como de la organización como su fiel reflejo, y es tarea de todos aportar para lograr este objetivo.

10. Referencias bibliográficas

- 16 Válvulas (2015, 20 de octubre). El cierre de la brecha de género, un objetivo de Renault-Nissan. 16 válvulas, noticias de autos. <https://www.16valvulas.com.ar/el-cierre-de-la-brecha-de-genero-un-objetivo-de-renault-nissan/>
- Anderson, E. & O'neil T. (2006). ¿A New Equity Agenda?, Reflections on the 2006 World Development Report, the 2005 Human Development Report and the 2005 Report on the World Situation, Working Paper 265, London: ODI, 2006. Banco Mundial, 2018
- Arcor (2020). Reporte de Sustentabilidad 2020. Disponible en: <https://www.arcor.com/ar/reportes-de-sustentabilidad> (consultado el 26/04/2022)
- Banco Mundial (2018, 8 de marzo) Una “revolución estancada” para la mujer latinoamericana. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2018/03/08/una-revolucion-estancada-para-la-mujer-latinoamericana>
- Bendell, J. & Lin, S. (2008). World Review. The Journal of Corporate Citizenship, 31, 5-17.
- Bloomberg (2018, 16 de febrero). Igualdad de género: Conozca a la única mujer en la cúpula de Toyota. Gestión. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/igualdad-genero-conozca-unica-mujer-cupula-toyota-227404-noticia/>
- Burin M.; Meler, I. (2000). Varones: género y subjetividad masculina. Editorial Paidós.
- Crovi, L. D. (2007). La responsabilidad social empresarial. El Sector productivo junto a la economía social. Comunicación presentada en el X Congreso Argentino de Derecho Societario y VI Congreso Iberoamericano de Derecho societario y de la Empresa. Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.
- D'alessandro M. (2016). Economía feminista. Editorial Sudamericana.
- De la Torre, C. & Maruri, I. (2009). La Responsabilidad Social de Género en la Empresa. Un valor emergente del management empresarial. Fundación Sagardoy. Madrid.

- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia – UNICEF (2019). Licencia parental remunerada y políticas orientadas a la familia. <https://www.unicef.org/media/95126/file/Parental-Leave-ES.pdf>
- Galicia (2020). Memoria anual, informe integrado, desempeño económico, social y ambiental 2020.
<https://www.bancogalicia.com/banca/online/web/Personas/ProductosyServicios/informe-integrado-galicia-2020> (consultado el 28/04/2022).
- Godoy L. & Mladinic A. (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. Vol. 18, N° 2, 51-64. PSYKHE.
<https://www.scielo.cl/pdf/psykhe/v18n2/art04.pdf>
- Google (2020) European Union NFRD Report 2020.
https://services.google.com/fh/files/misc/google_2020_eu-nfrd-report.pdf.
(consultado el 28/04/2022).
- Google (2021) Informe Anual de Diversidad 2021.
https://about.google/intl/es_us/belonging/diversity-annual-report/2021/.
(consultado el 28/04/2022).
- Grosser, K. & Moon, J. (2008). Developments in company reporting on workplace gender equality. A corporate social responsibility perspective. Accounting Forum, 32, 179-198.
- Grosser, K. (2009). Corporate Social responsibility and gender equality: women as stakeholders and the European Union sustainability strategy. Business Ethics: A European Review.
- Heller L. (2010). Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos. Publicación de las Naciones Unidas.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2021). Trabajo e ingresos Vol. 5, n° 7. Evolución de la distribución del ingreso (EPH). Tercer trimestre de 2021.
https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/ingresos_3trim214350415C4D.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2021). Trabajo e ingresos Vol. 5, n° 8. Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH) Tercer trimestre de 2021.

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_3trim21DE3A5603AD.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2022). Dossier estadístico en conmemoración del 111° Día Internacional de la Mujer. https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/dossier_estadistico_8M_2022.pdf.

Kliksberg, B. (2011). Hacia un nuevo paradigma en responsabilidad social empresarial. Recuperado de <http://www.codigor.com.ar/Hacia%20Un%20Nuevo%20Paradigma.pdf>

Krizanovic P. (2019, 16 de junio). Regalo por el Día del Padre: cada vez más empresas extienden a un mes la licencia por paternidad. IP Profesional. <https://www.iprofesional.com/management/294010-mas-empresas-extienden-a-un-mes-la-licencia-por-paternidad-en-argentina>.

Lamas M. (1998) La violencia del sexismo. Editor UNAM, Facultad de Filosofía y Letras, Fondo de Cultura Económica.

Laufer, J. (2002), L'approche différenciée selon les sexes: comparaison international. Management International.

Ley 20744 de 1974. Régimen de contrato de trabajo. Publicada en el Boletín Oficial del 27-Sep-1974.

Ley 23.054 de 1984. Convención Interamericana sobre Derechos Humanos. Publicada en el Boletín Oficial del 27-mar-1984.

Ley 23.313 de 1986. Ley que aprueba el pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Publicada en el Boletín Oficial del 13-may-1986.

Ley 23.451 de 1986. Establecerse un régimen legal por el cual se ratifica el convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, adoptado en la conferencia general de la o.i.t. el 3.6.81 (convenio nº 156). Publicada en el Boletín Oficial del 14-abr-1987 .

Ley 23.849 de 1990. Convención sobre los Derechos del Niño. Publicada en el Boletín Oficial del 22-oct-1990.

Ley 26.485 de 2009. Protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales (Ley Micaela). Publicada en el Boletín Oficial del 14-abr-2009.

Ley N° 23179 de 1985. Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Publicada en el Boletín Oficial del 03-jun-1985.

Ley N° 24.012 de 1991. Ley de Cupo Femenino. Publicada en el Boletín Oficial del 03-dic-1991.

Lienas G. (2001) El diario violeta de Carlota, Editorial Planeta.

Maffía, D. (2008). Contra las dicotomías: feminismo y epistemología crítica. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, Seminario de Epistemología Feminista. <www.dianamaffia.com.ar.

Mercado Libre (2020) Reporte de impacto 2020. <https://sustentabilidadmercadolibre.com/publicaciones>. (consultado el 26/04/2022).

Miller C.C. (2018, 15 de agosto). La desigualdad de género empieza con las tareas de la casa. The New York Times. <https://www.nytimes.com/es/2018/08/15/espanol/desigualdad-genero-quehaceres-domesticos.html>

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Instituto Nacional de las Mujeres. Dirección Nacional de Asistencia Técnica. (2018). Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones. <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guiaprevencionsituacionesviolenciaenorganizaciones.pdf>.

Ministerio de Economía, Secretaría de Política tributaria, Subsecretaría de Tributación Internacional. (2021) Perspectiva de Género en la modificación del Impuesto a las Ganancias Sociedades. Observatorio de Tributación y Género. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/09/informe_ganancias_sociedades27032021.pdf

Natura (2020) Informe anual 2020. https://www.natura.co/Natura_eCo_2020_Informe_Anual.pdf. (consultado el 26/04/2022).

Nestlé (2020) Reporte de creación de Valor Compartido (CSV) y Sostenibilidad 2020. <https://www.nestle.com.ar/nestle-en-sociedad/cvc>. (consultado el 4/05/2022).

Oficina de la Mujer, Corte Suprema de Justicia de la Nación (2021, 6 de marzo). 10 años del mapa de género de la justicia argentina: edición 2020. <https://www.csjn.gov.ar/om/verNoticia.do?idNoticia=4708>.

Orellana (2021, 8 de marzo). Talento femenino en la industria automotriz. Clasificados La Voz. <https://clasificados.lavoz.com.ar/nota/4323339/talento-femenino-en-industria-automotriz>

Organización de Naciones Unidas (2021) Informe sobre los progresos en el cumplimiento de los ODS. https://unstats.un.org/sdgs/report/2021/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2021_Spanish.pdf

Organización Internacional del Trabajo – OIT- (2019, 16 de julio). Solo 2 de cada 10 de empresas cuentan con mujeres que ejercen la función de CEO en Argentina. https://www.ilo.org/actemp/news/WCMS_714881/lang--es/index.htm

Poder legislativo: porcentaje de escaños ocupados en los parlamentos nacionales (2021, 2 de agosto). Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL-. <https://oig.cepal.org/es/indicadores/poder-legislativo-porcentaje-escaños-ocupados-parlamentos-nacionales>.

Prahalad, C. K. (2005). La fortuna en la base de la pirámide, como crear una vida digna y aumentar las opciones mediante el mercado. Granica. Barcelona.

- Quilmes (2020) Reporte 2020 ambiental, social y de gobernanza. https://www.cerveceriaymalteriaquilmes.com/wp-content/uploads/2021/12/QUILMES-REPORTE-2020-LINKS_compressed.pdf (consultado el 26/04/2022).
- Recursos Humanos TV (2022, 10 de febrero). Google aumenta la licencia por paternidad a sus empleados. <https://recursoshumanos.tv/noticias/google-aumenta-la-licencia-por-paternidad-a-sus-empleados/>
- Rodriguez Gusta A. (2010) Centro Regional de América Latina y el Caribe del PNUD. Igualdad de Género en las Empresas. <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=1468>.
- Roitstein, F. (2004) La responsabilidad social empresarial en Argentina Tendencias y oportunidades. Academia Revista Latinoamericana de Administración. Bogotá: CLADEA.
- Santander (2020). Informe anual 2020. <https://www.santandersostenibilidad.es/recursos/doc/portal/2021/04/22/informe-anual-2020.pdf>. (consultado el 26/04/2022).
- Schultz, I. (2007). Thetoric and Realities: Analysing Corporate Social Responsibility in Europe (RARE); www.iso.de/ftp/RARE_Flyer_Gender.pdf.
- Solari, E. (2020). Acceso de las mujeres a cargos gerenciales en empresas argentinas socialmente responsables. Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades, UNED, Costa Rica.
- Superintendencia de Riesgos del Trabajo (2021). Desigualdades de género en el mercado de trabajo argentino. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/desigualdades_de_genero_en_el_mercado_de_trabajo_argentino_observatorio_srt.pdf
- Thompson, L. (2008). Gender equity and CSR in a post-feminist era. Business Ethics: A European Review, 17(1), 87-106.

Toyota (2020). Reporte de sustentabilidad 2020. [https://www.somostoyota.com.ar/storage/config/REPORTE%20SUSTENTABILIDAD%202020%20\(2\).pdf-TwbE1jMxZi.pdf](https://www.somostoyota.com.ar/storage/config/REPORTE%20SUSTENTABILIDAD%202020%20(2).pdf-TwbE1jMxZi.pdf). (consultado el 26/04/2022).

Unilever (2020). Unilever Annual Report and Accounts 2020. <https://assets.unilever.com/files/92ui5egz/production/e665693f2bd2efbbde5658baf84043df7937cfd7.pdf/annual-report-and-accounts-2020.pdf>. (consultado el 26/04/2022).

Valor compartido (2022, 18 de febrero) Mercado Libre implementa 20 días de licencia por pérdida gestacional. Valor Compartido. <https://valor-compartido.com/mercado-libre-implementa-20-dias-de-licencia-por-perdida-gestacional/>

Velasco E., Covadonga A., Alonso M., Bobadilla S. (2015) La Perspectiva de Género en las Iniciativas de Responsabilidad Social: La Responsabilidad Social de Género. Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad) Madrid, España.

Woetzel J., Madgavkar A. Ellingrud K., Labaye E. Devillard S., Kutcher E., Manyika J., Dobbs R., Krishnan M. (2015) The power of parity: how advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth. McKinsey Global Institute. https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20sector/our%20insights/how%20advancing%20womens%20equality%20can%20add%2012%20trillion%20to%20global%20growth/mgi%20power%20of%20parity_full%20report_september%202015.pdf

World Economic Forum (2020). Global Gender Gap Report 2020. Disponible en: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf (consultado el 8/04/2022).