



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LA PERCEPCIÓN SOBRE LA DOBLE PRESENCIA QUE TIENEN LAS MUJERES CON HIJOS  
QUE TRABAJAN EN UNA FIRMA AUDITORA EN QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Psicología Organizacional

Profesor Guía

Dr. Esteban Arturo Muñoz Pasquel

Autora

Cristina Gabriela del Hierro Ponce

Año  
2017

## **DECLARACION DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

MSc. Esteban Arturo Muñoz Pasquel

CI: 1707976211

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

MSc. Estefanía Andrea Carrasco Ubidia

CI: 1714277934

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

---

Cristina Gabriela del Hierro Ponce

CI: 1718727868

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia, por siempre creer en mí y apoyarme en cada decisión y logro a lo largo de mi vida. A todos los profesores que han influenciado positivamente en mí y aportado con conocimientos que me han ayudado a formarme como profesional y como persona. Finalmente, agradezco a mi profesor guía por todo su apoyo, ayuda y brindarme valiosos conocimientos.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres por siempre estar a mi lado; ellos han sido un pilar fundamental para crecer como profesional y me han brindado su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera.

## RESUMEN

La doble presencia es un término utilizado para describir la doble carga laboral que tienen las mujeres que tratan de balancear su vida profesional y del hogar al mismo tiempo. Este fenómeno causa efectos psicosociales en la salud de estas mujeres y es un indicador de la desigualdad de género que todavía existe en nuestro país. Es por esto, que esta investigación busca entender la percepción que tienen las mujeres que cuidan hijos y trabajan sobre la doble presencia. Para esto se utilizó una metodología cualitativa en la cual la investigadora realizó entrevistas semiestructuradas a mujeres con hijos en una empresa privada del Ecuador y a los representantes de la misma. El fin de esta investigación es entender y escuchar a estas mujeres, concientizar a la sociedad sobre esta realidad y proponer un plan para ayudar a mejorar la calidad de vida de estas madres que quieren vincularse en el mundo laboral.

**Palabras clave:** Doble presencia, percepción, mundo laboral, desigualdad.

## **ABSTRACT**

Dual presence is a term used to describe the double work shift that women have to assume when they work 8 hours a day and have a family to maintain at the same time. This reality affects women's health in a psychological way and is an indicator of the gender inequality that still exists in our country. This is why this investigation wants to understand what the perception of women who raise kids and work at the same time is about dual presence. This investigation has a qualitative approach and the information is going to be obtained by non directed interviews. The final purpose of this investigation is to understand and listen to these women, socialize and raise awareness of this reality and suggest an intervention plan to make these women's quality life's better.

**Key words:** Dual presence, perception, working world, inequality.



# ÍNDICE

1. Introducción.....	1
2. Formulación del problema y justificación: .....	3
3. Pregunta de investigación .....	6
4. Objetivos .....	7
4.1 Objetivo General .....	7
4.2 Objetivos específicos .....	7
5. Marco Teórico referencial y discusión temática .....	7
5.1 Doble presencia.....	8
5.2 Percepción .....	9
5.3 Roles de género .....	10
5.4 La mujer moderna y el mundo laboral.....	11
5.5 Efectos psicosociales.....	12
5.6 Techo de cristal .....	13
5.7 Beneficios de la equidad de género .....	15
6. Preguntas directrices .....	16
7. Metodología del estudio .....	17
7.1 Diseño y enfoque.....	17
7.2 Censo/ participantes .....	18
7.3 Recolección de datos.....	20
7.5 Procedimiento.....	21
7.6 Tipo de análisis.....	22
8. Viabilidad.....	22
9. Aspectos éticos .....	23
9.1 Consentimiento informado .....	23
9.2 Tratamiento de información .....	23

9.3 Autoreflexividad .....	24
9.4 Consecuencia de la investigación .....	24
9.5 Devolución de resultados .....	25
9.6 Derechos de autor.....	25
10. Análisis de estrategia de intervención.....	26
11. Cronograma .....	33
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS .....	38

## 1. Introducción

A lo largo de la historia se ha podido ver una lucha por las mujeres para defender sus derechos; si bien se han logrado avances en la equidad de género en términos de una mayor participación de la mujer en el mundo laboral, todavía se puede ver que existe una desigualdad entre hombres y mujeres. Estos desafíos que tiene la mujer se pueden ver en base a los ingresos, brechas salariales entre los géneros, falta de flexibilidad de horarios y la doble presencia. En la actualidad, la sociedad se ha vuelto competitiva y el acceso a la educación es igual para todos; esto conlleva a que las mujeres tengan la misma preparación que los hombres y por ende que tengan las mismas aspiraciones laborales. Sin embargo, cuando las mujeres llegan a una edad en la que su ciclo reproductor se pone en marcha, sus prioridades y obligaciones cambian.

En el Ecuador según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012), existe un índice alto de mujeres que se han incorporado al mundo laboral. Sin embargo, este número sigue siendo menor al de los hombres y la división de roles de género siguen siendo los mismos. Es decir, la mujer sigue teniendo el rol de reproductora y protectora del hogar y el hombre el rol de proveer ingresos al hogar. En la estructura familiar, por más que se estén evidenciando cambios y los hombres están más involucrados con las tareas del hogar, en el Ecuador todavía no es algo común y por ende la mujer después de cumplir las 8 horas laborales tiene que cumplir con las obligaciones del hogar; esto conlleva a una doble jornada laboral que causa efectos psicosociales como el burn out y estrés crónico (INEC, 2012).

Es aquí cuando entra el dilema de ¿cómo manejan las mujeres una vida familiar y laboral a la vez? A este factor de doble carga laboral se lo denomina doble presencia y, en esta investigación se va a estudiar la percepción que tienen las mujeres sobre este fenómeno y los factores que intervienen cuando una madre de familia se vincula al mundo laboral. Las mujeres con hijos atraviesan obstáculos como flexibilidad, estrés crónico por el exceso de trabajo

(laboral y del hogar), techo de cristal y falta de apoyo al querer abrir un negocio propio, ya sea formal o informal. Por esto, es importante concientizar a las empresas en el Ecuador sobre cómo perciben las mujeres la doble presencia y sus derechos. Por otro lado, también es importante reconocer lo que las empresas hacen para las mujeres con hijos y si es que existe algo que les impulse a buscar una igualdad de género entre sus colaboradores/as.

Para entender mejor esta situación, esta investigación va a comprender cuáles son las diferentes circunstancias de cada mujer y, se va a indagar sobre las principales motivaciones que las lleva a empezar un emprendimiento: ¿necesidad u oportunidad? Finalmente, el Ministerio Federal de Cooperación Económica de México habla sobre la importancia de tener mujeres en las empresas en cargos directivos y los beneficios que se obtiene al tener perspectivas de ambos sexos. Es por esto que se va a argumentar por qué las empresas en el Ecuador deben apoyar a la igualdad de género (Sánchez, 2012, pp.135-140).

Esta investigación tiene como objetivo identificar la percepción de las mujeres trabajadoras con hijos sobre la doble presencia en una firma auditora en Quito. Para esto, se va a indagar mediante entrevistas semiestructuradas cómo hacen las mujeres con hijos para cumplir con sus obligaciones del hogar y laborales a la vez. También se va a analizar cuáles son los derechos que establece el código laboral, cómo perciben las mujeres estos derechos y si la empresa donde trabajan respetan estos decretos. Finalmente, por medio de una entrevista se va a conocer si la firma auditora tiene políticas internas amigables para las mujeres con hijos y como apoyan a la igualdad de género dentro de la empresa. El fin de obtener esta información es acercarse a la realidad dentro de una empresa en Ecuador, para después poder concientizar sobre si existe o no igualdad de género dentro de la empresa y cómo perciben las mujeres este hecho.

Para esta investigación se va a utilizar una muestra de 23 mujeres con hijos que trabajan en una firma auditora en Quito y se les va a entrevistar individualmente. En base a los testimonios de estas mujeres se va a codificar los resultados con la información recopilada en las entrevistas, con el fin de identificar elementos y situaciones similares entre ellas y como manejan la doble presencia. En base a estos códigos se va a dar un significado a sus respuestas, con el objetivo de evidenciar si existe una problemática y si es necesario ver posibles acciones que se pueden tomar. La doble presencia es una realidad que ha vivido la mujer en las últimas décadas y es importante defender sus derechos y su salud al querer alcanzar el éxito profesional y ser madres a la vez.

## **2. Formulación del problema y justificación:**

La doble presencia que existe entre las mujeres que balancean su vida familiar y su vida profesional, es una realidad compleja que es muy común en las sociedades de nuestro entorno. En un mundo productivo como en el que vivimos actualmente, la idoneidad profesional ha creado un mundo competitivo en el que las mujeres tienen que adaptarse al mundo laboral, dividir su tiempo con las obligaciones del hogar y a la vez ser parte de la división de género del trabajo y la desigualdad que esto conlleva (Carrasuquer, 2009, p.15). Es por esto que se va a estudiar cuál es la percepción de las mujeres sobre la doble presencia, las leyes del Ecuador que defienden al sexo femenino en el mundo laboral, cuál es el posicionamiento laboral de la mujer en la actualidad en el país y el rol que tienen dentro de las empresas y el hogar.

En un estudio realizado por Deloitte en el año 2016 en 195 empresas nacionales y multinacionales de América del Sur, se encontró que el 65% de las empresas encuestadas tienen de 0-10 mujeres que ocupan cargos estratégicos y que el 72% de estas mujeres son madres. En la misma encuesta se encontró también que el 65% de mujeres coinciden en que tienen que sacrificar su vida profesional por buscar equilibrio entre el trabajo y la familia.

El debate que existe sobre si las mujeres deben o no trabajar y cuál es la posición que tienen las mujeres sobre este tema, parte del hecho de que el ser humano no puede sobrevivir sin ser cuidado y la madre es quien normalmente toma el papel de cuidadora; pero, ¿por eso debe perder la oportunidad de desarrollar una vida laboral? y ¿qué ocurre cuando existe la necesidad de que una madre deba trabajar para llevar ingresos al hogar?

En una investigación realizada en México sobre la percepción que tienen las mujeres con respecto a tener una vida profesional y familiar a la vez, se encontró que el 85% manifestó satisfacción con la relación familia y trabajo (Sánchez, 2012, p. 136). También se encontró que los tres principales factores que valoran las mujeres al momento de escoger sus carreras profesionales según Deloitte (2012) son: desarrollo profesional, equilibrio de vida personal y laboral y, estabilidad laboral, ya que estos factores facilitan la armonía entre la vida familiar y profesional las mujeres.

Es esencial entender el propósito de esta investigación y la importancia que tiene dentro del contexto ecuatoriano, ya que según las estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2012) el 43.3% del entorno laboral está conformado por mujeres de 30- 39 años y el 31.4% de los hogares tiene a la mujer como jefe de hogar. Esto quiere decir que existe un alto índice de mujeres que deben equilibrar su vida profesional y su vida familiar. Con lo mencionado anteriormente, es importante tomar en cuenta que en las áreas urbanas del Ecuador, las mujeres buscan balancear su vida y su tiempo para mantener a sus familias. Es por esto que se debe estudiar este tema para entender cuál es la percepción de estas mujeres y concientizar a la sociedad sobre esta realidad.

De la misma forma, en el ámbito psicológico, es importante ser conscientes de los efectos psicosociales que esto conlleva en la vida de las mujeres debido a la desigualdad de género que existe en el entorno laboral en el Ecuador. La desigualdad de género se refiere a la diferencia y la inequidad que existe en el

papel y el lugar que ocupan las mujeres y los hombres en la sociedad; en esta investigación se va a hablar específicamente sobre la desigualdad de género que existe en el ámbito laboral. El Instituto Nacional de las Mujeres (2008) realizó un análisis de la participación económica de las mujeres en México. El fin de esta investigación fue conocer acerca de cuáles son las actividades que desempeñan las mujeres dentro y fuera del hogar y, ponerlas en relación con las actividades que realizan los hombres. En los resultados del análisis mencionado previamente, se evidenció que la desigualdad de género es prevaletante en el trabajo remunerado y doméstico, ubicando a la situación desfavorable para las mujeres limitando la autonomía económica. Es por esto que las mujeres que buscan insertarse en el ámbito laboral y a la vez dirigir un hogar, sufren de afectaciones psicosociales como el burnout o también conocido como estrés crónico por el exceso de carga laboral (González, Landero, y Moral, 2009, p.534).

Dentro de la psicología organizacional, es importante entender el contexto sobre la doble presencia, ya que en la actualidad el capital humano es el activo más importante y busca la inclusión laboral. El término de inclusión laboral según Ordoñez (2011) se refiere a ofrecer un empleo integrado en empresas normalizadas, es decir empleo exactamente igual y en las mismas condiciones de tareas y sueldos que de cualquier otro trabajador. El mundo actual está cada vez centrándose más en la productividad del empleado y separándose del viejo paradigma de selección de personal discriminatorio por sexo, estado civil, edad o estatus. Es por esto que las mujeres que buscan desarrollar una carrera laboral, están en una época de transición en la que todavía existen dificultades, pero las puertas se están abriendo para ellas. Esta es la razón por la que la psicología organizacional busca insertar a las mujeres que son madres de familia al mundo laboral por medio de políticas de trabajo amigables para ellas (horarios flexibles, trabajo desde la casa, y permisos especiales). Estos cambios dentro de una organización apoya a que las mujeres puedan ser parte de cargos estratégicos en las empresas sin dejar de lado su rol en el hogar y

hacerse cargo de sus familias sin descuidar ninguna de las dos obligaciones (Millenar, 2013, pp.327-330).

Para situarnos en el contexto ecuatoriano y las políticas que existen para apoyar al sexo femenino en el mundo laboral, se deben conocer los artículos del código laboral que defienden los derechos de las mujeres. Es por esto que es importante conocer y entender cuáles son estos artículos, ver si estos derechos se respetan dentro de las empresas y, cuál es la percepción de las mujeres sobre sus derechos.

En el Código del Trabajo de la República del Ecuador (2016) los artículos 152, 153, 154, y 155 defienden los derechos de las mujeres en el trabajo. Estos artículos establecen lo siguiente:

Art 152.- Toda mujer trabajadora tiene derecho a una licencia con remuneración de 12 semanas por el nacimiento de su hijo/a, en caso de nacimientos múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales.

Art 153.- Protección a la mujer embarazada.- No se podrá dar por terminado el contrato de trabajo por causa del embarazo de la mujer trabajadora y el empleador no podrá reemplazarla definitivamente dentro del periodo de doce semanas que fija.

Art. – 154.- La mujer embarazada no podrá ser objeto de despido intempestivo ni de desahucio, desde la fecha que inicie el embarazo, particular que justificará con la presentación del certificado médico otorgado por un profesional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y a falta de éste por otro facultativo.

Art.- 155.- Durante los 12 meses posteriores al parto, la jornada de la madre lactante dura 6 horas, de conformidad con la necesidad de la beneficiaria

### **3. Pregunta de investigación**

¿Cuál es la percepción sobre la doble presencia que tienen las mujeres con hijos que trabajan en una firma auditora en Quito?



## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Identificar la percepción de las mujeres trabajadoras con hijos sobre la doble presencia en una firma auditora en Quito.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Conocer cuál es la percepción de las mujeres con hijos sobre los derechos legales que tienen las colaboradoras en el Ecuador.
- Identificar por medio de entrevistas a representantes de la empresa cómo una firma auditora en Quito brinda apoyo para las mujeres con hijos que trabajan.
- Explorar a través de entrevistas cómo las mujeres con hijos manejan su vida familiar y su vida laboral.
- Proponer un plan de acción para mejorar la calidad de vida de las mujeres sin interrumpir la eficacia del trabajo basado en la percepción de ellas y los representantes de la firma auditora.

## **5. Marco Teórico referencial y discusión temática**

Vivimos en un mundo que está constantemente cambiando y evolucionando; uno de estos cambios ha llevado a que las mujeres que son madres de familia formen parte del mundo laboral y, a la vez tienen que ocuparse de sus obligaciones familiares. Según Carrasuqer (2009, p. 11) esto es producto de la sociedad capitalista en la que vivimos actualmente que ha creado la imagen de una mujer productora y reproductora. Sin embargo, esto ha generado controversia y es aquí donde entra el debate: ¿Cómo hacen estas mujeres para mantener un balance en su vida profesional y laboral? y ¿Qué piensan las mujeres y la sociedad sobre esta nueva tendencia de las mujeres? Como se mencionó previamente en la justificación de esta investigación, en el Ecuador existe un índice alto de mujeres entre sus 30 – 40 años que son madres y

trabajan, por esta razón es importante conocer la condición de vida de las mismas.

### **5.1 Doble presencia**

La socióloga italiana Laura Balbo, a finales de los años 70, empezó a estudiar cómo era el estilo de vida de las mujeres durante la época de la industrialización. Ella se enfocó en ver cómo las mujeres cumplen con sus actividades como madres de familia y a la vez con sus funciones como profesionales; ella se refirió a esto como la doble presencia.

“El concepto de doble presencia se refiere a la intensidad de una doble carga de trabajo (normal para aquellas mujeres que compaginan empleo y trabajo doméstico/familiar) que es asumida de manera sincrónica y cotidiana en un mismo lapso de tiempo y perdura a lo largo de todo el ciclo de vida”. (Torns, 2001, p.4).

El hecho de que las mujeres y hombres tengan acceso a las mismas universidades y carreras, hace que ambos puedan insertarse en el mundo laboral y tener las mismas oportunidades al momento de participar en un proceso de selección. No obstante, según Torns, (2001, p.9) esto ha retado varios paradigmas sobre la familia tradicional en la que el hombre es el portador de ingresos y la mujer tiene el rol de cuidadora. González (2010, p.115) menciona que la dinámica familiar en las culturas occidentales de las últimas décadas ha cambiado, los hombres ya no están controlando la cultura, el mercado y el estado laboral sino que ellos también ayudan en la casa cocinando, cuidan de los hijos, lavan y se preocupan por el orden del hogar; por el otro lado, la mujer está preparándose para formar parte del mundo laboral y aportar con los ingresos del hogar.

## 5.2 Percepción

Ahora, para entender cuál es la percepción de las mujeres con respecto a la doble presencia, primero se va a definir al concepto de percepción.

“La percepción tiene como objeto estudiar la manera cómo interactúan el hombre y el medio, pero mediante el conocimiento de los procesos psicológicos, a través de los cuales el ser humano aprehende el medio en el que vive, examinando la forma en que estos procesos influyen en el comportamiento resultante y el grado de intervención de estos procesos dentro del imaginario del sujeto actor en la medida que éste dota de sentido y de valor (afecto-rechazo), los lugares donde interactúa” (Espinosa, 1992 citado en Tibarduiza, 2009, p. 30).

Es decir, la percepción es un proceso que se basa en experiencias y el entorno en el que interactúa un ser humano. Es por eso que es importante conocer cuál es la percepción de las mujeres sobre el concepto de la doble presencia, ya que el entorno ha llevado a que el hombre y la mujer tengan un “rol” que debe ser aceptado por la norma social.

Según la psicóloga Pamela Stone (2007), la percepción que tienen las mujeres sobre desarrollar una carrera profesional y tener una familia, es que en la actualidad es necesario tener ingresos económicos propios y que lo hacen porque desean desarrollar su vida profesional. Sin embargo, estas mujeres también mencionan que es devastador, sobre todo si no hay flexibilidad en el lugar de trabajo y si es que no existe apoyo por parte del cónyuge. Según la psicóloga, el 60% de las mujeres abandonan sus trabajos de puestos estratégicos por estas dos razones y esto crea frustraciones por abandonar su vida profesional. Stone también menciona por medio de testimonios de mujeres que durante este proceso es muy común que pasan por una “crisis de identidad” ya que tienen que decidir si ser buenas profesionales, buenas madres y, al ser las dos cosas, siempre existe un descuido en la familia o en el trabajo.

### 5.3 Roles de género

El rol de género se define como:

“Aquellas expectativas sociales creadas en torno al comportamiento femenino y masculino. Son construcciones sociales de lo que se espera sea el comportamiento de la mujer y del hombre. Contienen auto conceptos, características psicológicas, así como roles familiares, ocupacionales y políticos que se asignan a uno y otro sexo de acuerdo con dicotomías que los separan y los consideran como opuestos. Así se espera que las mujeres sean pasivas, dependientes y cariñosas, mientras que los hombres agresivos, competitivos e independientes” (Guzmán, 2015).

Con esta definición de roles de género, se puede entender por qué el rol de la mujer le lleva a tener una doble carga laboral al momento de vincularse en el mundo laboral, ya que los roles tradicionales del hogar (cocinar, cuidar de los niños, lavar, etc.) los sigue haciendo el sexo femenino. En un estudio de caso en México, se evidenció por medio de testimonios de mujeres, que todavía no existe la idea de que el hombre deba ayudar en las tareas del hogar ya que se sigue creyendo que estas son obligaciones de la madre de familia. En este mismo estudio se encontró que en Sur América el 59.5% de las mujeres perciben las responsabilidades familiares y el cuidado de los niños como un obstáculo para el funcionamiento y expansión del negocio. (Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, 2010, p.39)

Según las estadísticas del INEC (2012), en el Ecuador existe un 80.3% de desigualdad en los ingresos promedios entre hombres y mujeres en el área urbana. No obstante, la carga global de trabajo promedio de mujeres es de 75:05 horas, mientras que la de los hombres es de 62:54 horas. Es por esto que aparece nuevamente la interrogante de cuál es la percepción del sexo femenino frente a estos cambios que ha tenido la sociedad y, cómo maneja su vida con el concepto de la doble presencia.

La doble jornada laboral que la mujer ha tenido que desempeñar ha dado varios temas de investigación a la sociología en las últimas décadas. Carrasquer (2009), en su investigación sobre cómo es el trabajo y empleo femenino en las épocas contemporáneas habla sobre cuáles son los límites de la modernidad entre lo productivo y lo reproductivo. Según la autora, la modernidad es lo que ha llevado a las mujeres a querer vincularse en el mundo laboral y percibirse como “un nuevo ‘sujeto’ capaz de romper los límites rígidos entre masculino/femenino, público/privado y de plantear demandas sociales acordes con una nueva realidad” (p.30). En otras palabras, la doble presencia es una iniciativa de las mujeres que las empodera a construir una nueva identidad de roles al querer ser reconocida en el mundo profesional y no únicamente en el ámbito doméstico.

#### **5.4 La mujer moderna y el mundo laboral**

Para entender la importancia de esta investigación, es importante mencionar las diferentes circunstancias en las que se puede encontrar una mujer que la lleva a vincularse en el mundo laboral y, por ende incorporarse en el sacrificado mundo de la doble presencia. Hay que tener en cuenta que la mujer sigue siendo considerada con el rol de proveedor secundario y, también que no todas las mujeres desean desarrollar una vida profesional sino que lo hacen por necesidad (Cunningham, 2001). En una encuesta realizada en México, se encontró que el 57% de mujeres propietarias de micro empresas llevan adelante su negocio para complementar los ingresos del hogar (Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, 2010, pp.21-23). Por el otro lado, se encuentran las mujeres a las que por circunstancias y necesidades familiares las lleva a ser proveedoras del hogar y, es por esto que encuentran un trabajo que no necesariamente sea de su agrado lo que les lleva a tener problemas emocionales (Barnett, Del Campo, Del Campo, Steiner, 2009, p. 135). Dentro del mismo estudio, se encontró que en la actualidad la participación femenina en el mundo laboral por iniciativa propia ha decrecido en comparación a décadas anteriores, lo cual indica que las mujeres escogen ser empresarias más por necesidad que por oportunidad (Ministerio Federal de

Cooperación Económica y Desarrollo, 2010, pp.22-23). Es por esto, que la percepción de estas mujeres sobre la doble presencia va a diferir de una mujer que quiere vincularse en el mundo laboral porque desea desarrollar su vida profesional y vive en un ámbito económicamente estable y, una mujer que tiene la necesidad de llevar ingresos al hogar. Con todo lo mencionado anteriormente, se puede evidenciar porque es necesario conocer las experiencias y vivencias de cada mujer para poder entender su percepción frente a la doble presencia.

## **5. 5. Efectos psicosociales**

Según el instituto de Seguridad e higiene en el trabajo de España, se define a riesgo psicosocial como

“Aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que se presentan con la capacidad de afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador” (García, 2005, p.9).

El burnout es el efecto psicológico más común en las madres de familia que trabajan, el cual se da como producto del exceso de carga laboral que tienen las mujeres por la doble jornada del trabajo y por mantener un hogar. En un estudio realizado en México en el que participaron 3.591 mujeres se encontró que alrededor del 21% de la muestra presentaba alto nivel de burnout (González, Landero, y Moral, 2009, p.534). El Síndrome de Burnout según Maslach y Jackson (1989, pp. 53) es también conocido como síndrome de agotamiento y se refiere al desgaste profesional que existe tanto en el medio laboral como familiar, que se da por un estado de agotamiento intenso y persistente causados por problemas de trabajo o del hogar. Según estos autores, los síntomas que se manifiestan dentro de esta afectación son: pérdida de energía, baja motivación, extrema irritabilidad, enojo que pueden llegar a la agresividad y desmoralización.

Es común encontrar que las mujeres que sufren de estrés crónico presenten un deterioro en las relaciones familiares y sociales. Según Vinaccia y Alvaran (2004, pp. 235-245) el síndrome incluye el burnout como respuesta al estrés crónico, integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con quienes se trabaja y hacia el propio rol profesional; así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Sin embargo, no se debe dejar de lado todos los cambios sociales en la estructura familiar y como los roles paternos ya no son igual que antes; es decir ahora se puede encontrar a un hogar en el que la mujer lleve los ingresos económicos y el hombre cuide de la casa. Es por esto que se debe poder avanzar con el entorno y conseguir que la mujer pueda manejar una vida familiar y profesional, sin que esto signifique llegar a sufrir de enfermedades como el estrés, burnout o ser etiquetadas por la sociedad (Gonzalez, 2010, p. 115). Finalmente, es importante reconocer que el hecho de que una madre de familia tenga un trabajo remunerado fuera del hogar, también trae beneficios en la salud de la mujer ya que mejora su autoestima. En un estudio de Landero y Gonzalez (2006, p.235) realizado en México, se encontró que las mujeres que tienen un trabajo remunerado, contaban con mejor salud percibida y menor nivel de depresión que las amas de casa.

## **5.6 Techo de cristal**

El término techo de cristal se refiere a los obstáculos que tienen las mujeres que les impide llegar a los puestos más altos en el organigrama de la empresa (Chinchilla, Poelmans y León, 2005, p 5). En el Ecuador, desde el 2003 la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo ha presentado un plan para que las mujeres tengan más acceso a la educación y a un empleo con salario justo. En las últimas generaciones se ha visto más mujeres que acceden a la educación superior, sin embargo, en el ámbito de inclusión laboral más del 50% de mujeres que tienen edad para trabajar están desempleadas. No solo esto, sino que en las estadísticas del INEC (2014), se puede observar una brecha salarial en la que la remuneración de las mujeres es entre el 17% y 24% menor a la de los hombres en la zona urbana del país. La diferencia que existe en el

ingreso salarial promedio de hombres y mujeres representa una cantidad de \$101,44USD. En una entrevista a Rossana Viteri (2015), directora de la ONG de Plan Internacional Ecuador, menciona que en el país no se ha traducido un posicionamiento y valoración a las mujeres con títulos académicos iguales a la de los hombres y establece lo siguiente:

“Esas mujeres con carreras, profesionales de alto nivel o de todos los niveles, siguen en la casa en una posición parecida a la que tenían hace 10 o 20 años, es decir, con la misma carga doméstica sobre los hombros, más la carga de trabajo” (Viteri, 2015).

No obstante, es importante recalcar que gracias a los derechos políticos y la defensa que se ha visto en la sociedad Latinoamericana, las mujeres tienen más oportunidades de ser empresarias exitosas. Según un estudio del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (2010), existe un porcentaje más alto de mujeres propietarias en Micro empresas y este porcentaje disminuye mientras la empresa es más grande. Esto se debe a que las empresas mientras más pequeñas son tienen más flexibilidad y es justamente lo que las mujeres buscan y dejan de lado el factor económico. En esta investigación también se establece que las mujeres casadas con hijos en edad escolar tienden más hacia el sector informal que el formal y, que este patrón se debe a la necesidad de horarios flexibles.



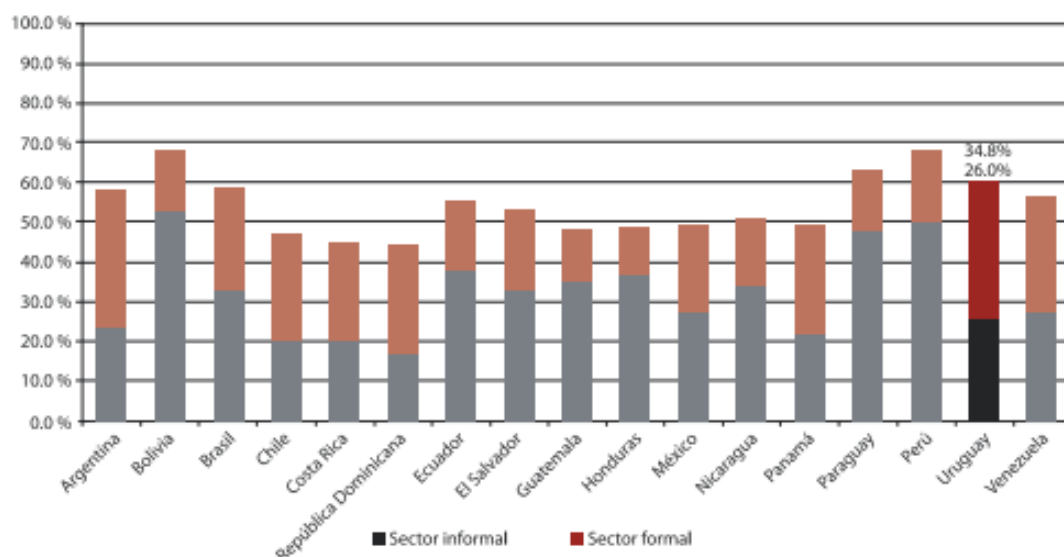


Figura 1. Participación femenina en la fuerza laboral en los sectores formal e informal. Tomado de Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, 2010

### 5.7 Beneficios de la equidad de género

A pesar de la brecha que existe entre hombres y mujeres en las empresas, y el largo trayecto que le ha tocado atravesar a la mujer, hay varios estudios en los que se demuestra la importancia y el beneficio que obtienen las empresas al tener un balance en su nómina entre el sexo femenino y masculino. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Aguirre y otros (2012) se estima que si más mujeres de todo el mundo estarían vinculadas al mundo laboral ellas podrían tener un impacto significativo al contribuir en mayor medida a sus respectivas economías. Según Elborgh-Woytek, Newiak, Kochhar, Fabrizio, Kpodar, Wingender, Clements y Gerd (2013, p. 25) esto se da porque el empleo de mujeres en condiciones de igualdad permitiría a las empresas aprovechar mejor la reserva de talento disponible, lo cual tiene como resultado un mayor crecimiento de potencial del capital humano. Estos autores también encontraron que cuando hay mujeres en las juntas directivas y en los altos mandos de gestión, los resultados de la empresa mejoran ya que una mayor

diversidad de género conlleva a un mejor gobierno corporativo, por lo que se tiene en cuenta una gama más amplia de perspectivas. De la misma forma, una mayor proporción de mujeres en cargos altos podría reducir la proporción de riesgos financieros de transacciones de alto riesgo que normalmente realizan los operadores masculinos. En un estudio de Price Waterhouse and Coopers (2014), se obtuvo como resultado que las empresas que tienen un 40% de mujeres en áreas estratégicas, tienen menor riesgo de crédito debido a que tienden a tener más atención a los detalles, tienen mejor oportunidades de relación con clientes ya que las mujeres son las que compran el 65% de los productos de consumo y, también los inversores cada vez están más interesados en la diversidad de género en los consejos de administración.

## **6. Preguntas directrices**

1. Conocer cuál es la percepción de las mujeres con hijos sobre los derechos legales que tienen las colaboradoras en el Ecuador.
  - ¿Cuál es la opinión que tienen las mujeres sobre los derechos que presenta el código laboral en base a la maternidad?
  - ¿Qué hace la empresa para que se respeten estos derechos?
  - ¿Estos derechos permiten a las madres de familia a vincularse al ámbito laboral?
2. Identificar por medio de entrevistas a representantes de la empresa como una firma auditora en Quito brinda apoyo para las mujeres con hijos que trabajan
  - ¿Qué hace la empresa para brindar apoyo a las mujeres con hijos?
  - ¿El apoyo que brinda la empresa permite mantener una vida laboral y cumplir con las obligaciones del hogar a la vez?
3. Explorar a través de entrevistas cómo las mujeres con hijos manejan su vida familiar y el trabajo.
  - ¿Cuál es la percepción sobre trabajar y tener una familia?
  - ¿Dedicar más tiempo al trabajo o a la casa?
  - ¿Cómo manejan el trabajo profesional y las actividades familiares?

¿La salud de la mujer se ve afectada por tener una vida familiar y profesional a la vez?

4. Proponer un plan de acción para mejorar la calidad de vida de las mujeres sin interrumpir la eficacia del trabajo basado en la visión de las mujeres madres de familia y los representantes de la firma auditora.

¿Qué políticas se pudieran implementar para brindar apoyo a las mujeres sin que esto interrumpa con su rendimiento laboral?

¿La firma estaría dispuesta a adaptar buenas prácticas que se han implementado en otros lugares para mejorar la calidad de vida de las mujeres con hijos en el mundo laboral de su empresa?

## **7. Metodología del estudio**

### **7.1 Diseño y enfoque**

Para esta investigación se va a utilizar un enfoque cualitativo basado en el diseño de la teoría fundamentada, ya que se tiene como propósito evaluar el desarrollo natural de las mujeres con hijos en una firma auditora. En base a esto tendremos una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento y significados de los comportamientos y sentimientos de estas mujeres. Los beneficios de este enfoque para la investigación, son las técnicas que se van a utilizar para recolectar datos. Estas serán mediante la observación no estructurada y entrevistas semiestructuradas. Finalmente, al tener un enfoque cualitativo se podrá conocer las experiencias individuales de las participantes para entender este fenómeno y entender la diversidad de ideologías y cualidades únicas de estas mujeres. (Hernández, Fernández & Baptista , 2006, p. 535-537)

El alcance de esta investigación va a ser descriptivo, ya que tiene como propósito el describir y detallar cuál es la percepción que tienen las mujeres sobre la doble presencia. Para esto vamos a recolectar información y observar las cualidades de estas mujeres para entender, analizar y describir las

diferentes situaciones y percepciones que tienen las mujeres (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p. 92).

## **7.2 Censo/ participantes**

Considerando que dentro en la empresa existen 23 mujeres con hijos, se va a utilizar participación por censo en el que las mujeres con estas características que trabajen en la firma auditora deben participar. Las participantes van a ser las mujeres que cumplan con los criterios de inclusión y deben participar en la investigación por solicitud de los socios y en beneficio de la empresa y de su situación.

El número de participantes seleccionados para esta investigación es de 23 mujeres de una firma auditora en Quito, dos socios, un representante del área de RRHH de la empresa. Al ser una investigación cualitativa, se busca saturar categorías mediante entrevistas semiestructuradas. En caso de que la información de las entrevistas se empiece a repetir y la información se sature, ya no se va a proceder con más entrevistas. (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p. 396).

Tabla 1

*Criterios de Inclusión y de exclusión*

<b>Criterios de Inclusión</b>	<b>Criterios de exclusión</b>
Mujeres 25-35 años de edad. Se considera este un criterio de inclusión ya que en una investigación que se hizo en el 2004 en Ecuador encontró que la edad media de las mujeres con instrucción superior es de 25-27 años. (Lara, 2006, p. 58)	Mujeres con hijos que estén menos de 3 meses dentro de la empresa.
Mujeres con al menos 1 hijo/a.	Madres que estén pasando por su periodo de maternidad
Que estén trabajando en la empresa mínimo 1 año	Mujeres que se encuentren en vacaciones de la empresa
Que el contrato establecido entre la empresa y la mujer sea por tiempo completo	Parejas homosexuales
	No firmar el consentimiento informado

### 7.3 Recolección de datos

Tabla 2

*Recolección de datos*

Herramienta	Descripción	Propósito
Observación	La observación es un registro sistémico confiable que se enfoca en los comportamientos y conductas manifestadas. Para esto se debe explorar el contexto, ambiente y actividades que realiza el objeto de estudio para identificar conflictos y problemas. El investigador debe tener participación activa y evitar los sesgos personales. (Hernández, Fernandez & Baptista , 2006, p. 588-596)	Explorar y describir el comportamiento y aspectos de estas mujeres. Analizando los significados y actores. Identificar patrones, problemas y generar hipótesis. (Hernández, Fernandez & Baptista , 2006, p. 400)
Entrevistas semi-estructuradas	La entrevista semi- estructurada es un conjunto de preguntas abiertas respecto a un tema para intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado para construir significados frente al tema. (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2006, p. 597)	Intercambiar información con la participante en forma de conversación para llegar a conocer a profundidad la percepción que tiene cada mujer de forma individual sobre la doble presencia. (Hernández, Fernandez & Baptista, 2006, p. 407).

#### **7.4 Pre validación del instrumento**

Se pidió a 3 docentes de la facultad de Psicología de la Universidad de las Américas que participen en el panel de expertos para la pre validación de las entrevistas semiestructuradas que van a ser las herramientas para esta investigación. Los docentes que accedieron, revisaron y formaron parte del panel de expertos fueron: Wagner Villacis, Iván Villafuerte y Esteban Muñoz. Se realizó una reunión el día viernes 2 de diciembre de 2016 conformada por el panel de expertos, Arturo Muñoz que es el profesor guía de esta investigación y mi persona para validar el instrumento y firmar el documento que se encuentra en el anexo 2.

#### **7.5 Procedimiento**

Se va a realizar un primer acercamiento a una firma auditora en Quito, con el fin de explicar la investigación y cuál es el propósito de la misma para tener autorización de las autoridades de la empresa. Con esto, procederemos a identificar y contactar a las mujeres casadas con hijos que se encuentren actualmente trabajando en la empresa y se les entregara el consentimiento informado para que accedan a las condiciones y nos permitan realizar la investigación. En primera instancia, tendremos un primer acercamiento el que tiene como fin observar los comportamientos, entender patrones, hechos relevantes, actividades individuales y colectivas de estas mujeres. Después vamos a conversar de forma informal y sin guion para generar confianza con las participantes. Una vez que la empresa y las mujeres acepten y se sientan cómodas, se ejecutara primero con una entrevista piloto para luego proceder con entrevistas semiestructuradas en donde existe un guion y, mediante avanza la entrevista se introducirán nuevas preguntas adicionales que puedan darnos información importante (Hernández, Fernández & Baptista , 2006, p. 403). Una vez que se han hecho todas las entrevistas, vamos a usar una entrevista diferente para los 4 representantes de la empresa y a la encargada del área de RRHH. La entrevista va a ser semiestructurada con el fin de conocer que es lo que la firma hace para apoyar a las mujeres con hijos dentro

de la empresa. Finalmente, vamos a dar una retroalimentación con los resultados que se obtienen de la investigación por medio de una presentación y un informe en el que se muestra qué es lo que la empresa ofrece a las mujeres con hijos, cuál es la percepción que las madres de familia tienen sobre este tema con el fin de concientizar a la alta dirección sobre el fenómeno de la doble presencia.

### **7.6 Tipo de análisis**

Considerando que esta es una investigación cualitativa, el tipo de análisis va a ser enfocado en obtener la mayor cantidad de información por medio de las entrevistas. Se va a usar herramientas de codificación para organizar y sintetizar lo que las entrevistadas nos dicen y poder dar un significado unificado orientado al tema de estudio. Para lograr este tipo de análisis se necesita una interpretación reflexiva y teórica de los datos. Esto se consigue mediante un proceso en el que se categoriza la información por medio de patrones y conceptos repetidos que se encuentre en las entrevistas y que puedan aportar para el cumplimiento de los objetivos de la investigación. Finalmente, el tipo de análisis que se va a aplicar es cuasi estadístico, esto quiere decir que se revisa el contenido de la información narrativa, se codifica y se analiza la frecuencia con que se repiten ciertas palabras y temas específicos para poder unificar toda la información que se obtiene de las diferentes entrevistas (Pineda y Alvarado, 2008, pp.207-210).

### **8. Viabilidad**

La presente investigación cuenta con los aspectos necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos que se han planteado previamente. El grupo de acceso para este estudio es viable ya que, como se mencionó previamente, la empresa donde se va a realizar la investigación ha accedido y mostrado interés por el tema. De igual forma las mujeres están dispuestas a participar y colaborar con lo que sea necesario. El consentimiento informado



que deben firmar los y las participantes explica claramente los parámetros y el rol de cada uno ellos/ellas. Dentro de los gastos económicos, la investigación no necesita ningún tipo de inversión, todo el material requerido para las entrevistas y otros recursos necesarios serán asumidos por la investigadora.

La investigación cuenta con el apoyo del Tutor asignado, el MBA Arturo Muñoz, quien ha demostrado expreso interés por el tema. Tiene un alto conocimiento científico, práctico y técnico sobre la temática del presente plan e investigación, y cuenta con el tiempo para poder guiar el proceso.

Las limitaciones de esta investigación se dan en cuanto a tiempo y disponibilidad de las participantes, ya que su tiempo es limitado. Es por esto que la investigadora se va a adaptar a su disponibilidad y, de igual manera, las entrevistas se van a realizar donde mejor convenga a las participantes. Adicionalmente, hay que considerar que las mujeres pueden responder con miedo, por ser temas referentes a su lugar de trabajo, sus respuestas pueden no ser del todo objetivas. Para evitar este margen de error, se va a sugerir que las entrevistas se realicen fuera del lugar de trabajo, que se aclare que la información es confidencial y usada en su beneficio. Finalmente, se recomienda que el entrevistador genere confianza e interés por apoyar a las mujeres.

## **9. Aspectos éticos**

### **9.1 Consentimiento informado**

Anexo 1

### **9.2 Tratamiento de información**

Dentro de esta investigación se va a proteger y mantener la confidencialidad de todas las participantes, y la información va a ser utilizada únicamente con fines académicos. Se va a respetar los reglamentos y condiciones que establezca la

empresa para sus colaboradoras sin que esto altere el propósito de la investigación. Todas las mujeres involucradas en la investigación pueden salir y desvincularse de la investigación cuando ellas quieran sin ningún condicionamiento. De igual forma, las participantes tendrán que firmar un consentimiento informado donde se les explica claramente en qué consiste la investigación y cuál sería su aporte dentro de esta. En todo momento el anonimato va a respetarse, y en el caso de que a lo largo de la investigación se perciba que una participante o una tercera persona están en riesgo físico o mental, se romperá el secreto profesional. Finalmente, todos los resultados de la investigación se devolverán a la empresa de forma transparente. Una vez que se ha devuelto la información, se va a proceder con el plan de acción en donde vamos a trabajar en conjunto con la alta dirección para implementar campañas que apoyen a la inclusión laboral de la mujer, y ver soluciones para que puedan mejorar su calidad de cumpliendo con sus responsabilidades en el trabajo y como madres.

### **9.3 Autoreflexividad**

El motivo que me ha llevado a realizar esta investigación es debido al entorno en el que me he desempeñado tanto en mi vida profesional como en mi vida personal. He crecido en una familia en la que he evidenciado por mi madre, lo complicado y sacrificado que es el desarrollarse profesionalmente y mantener el orden familiar. Por este motivo me interesa entender la percepción de las mujeres sobre la doble presencia y concientizar dentro de la sociedad esta sobrecarga laboral que algunas mujeres tienen, para que exista flexibilidad y apoyo dentro de las empresas en el Ecuador.

### **9.4 Consecuencia de la investigación**

Una de las consecuencias de la investigación es que se puede llegar a vivenciar una sobrecarga emocional por parte de las mujeres en las entrevistas por el desahogo que alguna de las mujeres podría tener. Para evitar daños y afectaciones en estas mujeres, las participantes tienen la libertad de expresar

todo lo que tengan que decir sin miedo y sin prejuicios, ya que vamos a estar en un espacio libre en el que no se va a juzgar. Se va a abrir un espacio de apoyo y con el fin de dar la libertad para que la participante continúe o abandone la investigación. También habrá un plan de contingencia en el que se prevé la presencia de un psicólogo/a por si es necesaria alguna intervención.

### **9.5 Devolución de resultados**

La devolución de los resultados será al área de RRHH y a los socios de la empresa donde se va a realizar la investigación. El propósito de la investigación es crear conciencia sobre la percepción que tienen las mujeres con hijos sobre la doble presencia, con el fin de crear un plan de acción para mejorar la calidad de vida de estas mujeres. La información se entregará por medio de una presentación, cuadros estadísticos y un informe que se van a obtener por medio de la codificación de las entrevistas. Una vez terminada esta fase, vamos a proceder con una intervención con el fin de proponer políticas de flexibilidad de horarios, “parental leave”, trabajo desde casa y campañas de comunicación, liderazgo y motivación para las mujeres que están en esta situación de doble presencia.

### **9.6 Derechos de autor**

En base al Reglamento de titulación de la Universidad de Las Américas, literal No. 13 acerca de la propiedad intelectual, señala:

La propiedad intelectual de los trabajos de titulación pertenecerá a la Universidad. En casos extraordinarios en los que el o los estudiantes tengan razones para solicitar que la propiedad intelectual les pertenezca, deberán solicitarlo directamente a su Decano o Director, al momento de solicitar la aprobación de su Plan de Trabajo de Titulación. El Decano o Director tratará el tema con la Vicerrectoría Académica y la Dirección de Secretaría Académica. Se comunicará la respuesta al solicitante a más tardar dentro los 30 días siguientes a su requerimiento. Los trabajos de titulación, de aceptarse el

requerimiento del estudiante, serán tratados como secreto comercial e información no divulgada en los términos previstos en la Ley de Propiedad Intelectual. (UDLA, 2013, p.11)

## **10. Análisis de estrategia de intervención**

La doble presencia en el Ecuador es un tema existente y se puede ver un alto índice de madres que trabajan y se ocupan de las obligaciones domésticas, las cuales presentan como consecuencias afectaciones psicosociales. En base a esto se realizó una investigación cualitativa en el Ecuador sobre el siguiente tema: “Estudio Comparativo de Factores de Riesgos Psicosociales: Doble Presencia y Estima según Índice de Masa Corporal (IMC) en el Personal Administrativo y Operativo de una Empresa Manufacturera Automotriz”. En esta investigación se utilizó una herramienta de evaluación por medio de cuestionarios, para aplicar a los 238 empleados, y medir ciertos efectos psicosociales que se dan como consecuencia de la doble presencia. Esta herramienta se basó en el Cuestionario CoPsoQ ISTAS-21 que provee información sistematizada sobre cinco grupos de riesgos: doble presencia; exigencias psicológicas; trabajo activo y desarrollo de habilidades; relaciones sociales en la empresa y liderazgo y falta de compensaciones. La herramienta que utilizó este estudio se modificó para cubrir 2 enfoques que fueron la doble presencia y la estima.

Doble presencia: Dentro de los enunciados 2,3, y 4 se debe responder: siempre, muchas veces, nunca.

1. ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?
2. a) Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?
3. Cuando estás en la empresa ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?
4. ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?

Estima: En los siguientes enunciados del cuestionario se debe responder con: siempre, muchas veces, nunca

- a) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco.
- b) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo.
- c) En mi trabajo me tratan injustamente.
- d) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado.

Los resultados de la evaluación en el tema de doble presencia, muestran que en la empresa hay un alto número de mujeres en horario fijo que están en riesgo porque necesitan responder al mismo tiempo a las demandas del trabajo empresarial y del trabajo doméstico y familiar. Asimismo, se encontró que las exigencias laborales interfieren con las domésticas y familiares. En el siguiente cuadro se pueden observar los resultados en base a al cuestionario CoPsoQ que mide tres intervalos (el intervalo verde es un nivel de exposición psicosocial más bajo; El intervalo amarillo es el nivel de exposición psicosocial intermedio; El intervalo rojo es el nivel de exposición psicosocial más desfavorable para la salud.) Por lo mencionado previamente se puede decir que dentro de esta empresa las mujeres tienen una situación desfavorable de sufrir afectaciones psicosociales que los hombres ya que se encuentran en el intervalo rojo. (Salazar, 2015, p.15)

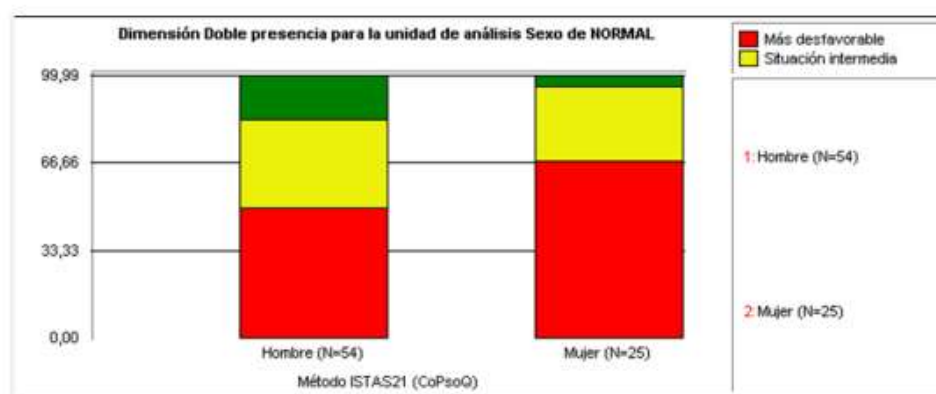


Figura 2. Dimensión doble presencia para la unidad de análisis sexo de normal. Tomado de Salazar, 2015

Como recomendaciones de esta investigación, se sugirió realizar cursos y revisiones bibliográficas de forma periódica para mantener una actualización permanente sobre temas relacionados con los factores de Riesgo Psicosocial. También se recomendó a la Alta Gerencia, Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa que se genere más comunicación para tomar medida como capacitación, modificación de procesos, actividades de grupos, sean estas deportivas o intelectuales, que disminuya los riesgos encontrados (Salazar, 2015). En base a los resultados de esta investigación, se puede decir que la intervención que se propone a la empresa puede ser útil para el tema de investigación que se está estudiando en esta tesis.

En otro estudio que se hizo sobre este tema en Granada por Krejčí, Łakoma, Niedziałkowska y Nowotarska (2014) que se titula: “Estudio sobre la doble presencia en la facultad de ciencias de la educación de la universidad de Granada”, tuvo como objetivo analizar el factor de la doble presencia para comprobar si afecta a la gente en el puesto de trabajo. El estudio se realizó sobre una muestra de los profesores de la Facultad de las Ciencias de la Educación en la Universidad de Granada, se utilizó el cuestionario Istas21 (CoPsoQ). Para esta investigación se contó con una muestra de 87 personas, 34 hombres y 57 mujeres, a todos se les aplicó el mismo cuestionario y se obtuvo como resultados que la doble presencia presenta un problema grave y afecto principalmente a mujeres. Se encontró que el 68% de la muestra tiene una exposición psicosocial desfavorable para la salud por consecuencia de la doble presencia y, que más del 50% de la muestra afectada son mujeres. Dentro de estos resultados se encontró que las mujeres en la categoría que mide afectaciones psicosociales por la doble presencia, se sitúa en una media de 9.15, mientras que los hombres se sitúan en una media de 6.44; lo que indica nuevamente que las mujeres dentro de esta muestra son más propensas a sufrir afectaciones por consecuencia de este fenómeno. En base a estos resultados, se invitó a los participantes que se situaron en el intervalo rojo (exposición psicosocial desfavorable) a que expresen posibles soluciones para

resolver su problema con la doble presencia, dentro de eso se encontró las siguientes declaraciones:

### **Mejorar la situación únicamente por su cuenta**

- "Evitar tener que llevar el trabajo a casa."
- "Planificar mejor el día."
- "Mejorar organización de su tiempo."
- "Dividir su atención según la tarea que está realizando."
- "Realizar las tareas del hogar según la importancia y prioridad que tenga no "Dándole tanta importancia a las tareas menores"."
- "Tareas domésticas con el resto de los miembros de la unidad familiar."

### **Apoyo de otras personas**

- "Distribución de tareas domésticas con el resto de los miembros de la unidad familiar."
- "Rotación de tareas en casa."
- "Empleados domésticos para la ayuda en el hogar con las tareas."
- "Dividir las responsabilidades con su marido."
- "Buscar a alguna persona de confianza que pudiera ayudarla con las tareas del hogar."

### **Actitud pasiva**

- "Nadie puede ayudarme."
- "Tengo que esperar a que mis hijas crezcan."

### **Actitud activa**

- "Proponer rotación de las tareas."
- "Delegar tareas a mi marido."
- "Empleados domésticos para la ayuda en el hogar con las tareas."

Dentro de esta investigación se planteó como intervención que se debe tomar acción tanto dentro de la empresa como en la distribución de tareas en el hogar. En el ámbito laboral, se sugiere respetar los tiempos de la jornada laboral y evitar la sobrecarga de trabajo, también se sugiere flexibilidad en los horarios. En el ámbito de la vida personal, se recomienda que las tareas domésticas se repartan de una forma equilibrada entre todos los miembros de la familia y que las mujeres aprendan a organizar de una forma eficaz su tiempo de trabajo y de descanso.

Se pueden utilizar los indicadores de esta investigación para el tema que se está estudiando, ya que, si bien la investigación se realizó en España, la problemática y la situación en las organizaciones y estructura familiar es similar a la realidad Ecuatoriana. Es importante, también, tomar en cuenta las iniciativas para lograr un cambio que establecen estas mujeres; si bien no es la forma en que se va a lograr el cambio, si es importante que sean escuchadas para que la intervención sea alineada a su perspectiva y necesidades (Krejčí, et al., 2014, p. 20)

En base a los resultados que se han visto en las respectivas investigaciones y los patrones que han presentado, es importante que se consideren los siguientes factores al momento de proponer una intervención:

- Lograr la redistribución de la carga total del trabajo (empleo y trabajo familiar).
- Promover el cambio de la organización (horarios flexibles, trabajo desde casa, oportunidades de desarrollo).
- Impulsar el cambio de los roles culturales del hogar (hombre-proveedor/ mujer- cuidadora) para que exista mayor apoyo a las madres de familia dentro del hogar.

Estos factores fueron considerados en base a los resultados e intervenciones de las investigaciones previas, y sirven como resultados que se espera dentro de esta investigación. En base a esto se ha considerado que se pueden ajustar



estas recomendaciones, ya que se enfocan en la problemática de la doble presencia y en cómo reducir la doble carga laboral especialmente en mujeres que son madres de familia. Para lograr tener resultados favorables es importante ajustar al contexto y al tiempo real en el que se está realizando la investigación. Tomando en cuenta lo investigado previamente, se puede decir que en el contexto Ecuatoriano, los roles del hogar son asumidos por las mujeres y la carga laboral tiene que ser asumida de la misma forma que cualquier otro colaborador, lo cual lleva a tener una carga excesiva de trabajo. Es por esto que se han considerado estos factores y a continuación se va a plantear una propuesta de intervención.

Dentro del plan de intervención se recomienda que la empresa utilice los recursos que tiene para lograr que las 23 madres de familia, que trabajan dentro de la firma auditora, puedan balancear su vida profesional y laboral y lograr que más mujeres se vinculen a la empresa. Dentro de este plan se va a proponer usar y adaptar a la realidad Ecuatoriana las campañas internacionales que ya tiene la empresa a nivel global. Una de las campañas que existe dentro de la empresa que tiene relación con este tema es "International Women's day". Esta campaña fue lanzada el 8 de marzo (día de la igualdad de género) y busca crear conciencia sobre los estudios que muestran que en 117 años recién se va a lograr alcanzar la igualdad de género en el mundo laboral. Dentro de los varios factores que abarca esta campaña, se encuentra un enfoque a crear espacios inclusivos y culturas flexibles para madres. Dentro de este espacio se pide a las organizaciones que reconozcan la línea entre carrera profesional y vida personal de estas mujeres, creando políticas flexibles que permita a todos trabajar eficazmente sin perder la oportunidad de ser promovidos. Para poder lograr esto y tomar acción, se busca que la empresa se enfoque en crear equipos de confianza y orientados en el compañerismo en donde exista flexibilidad, sin perder la alineación con los resultados.

Es importante considerar que dentro de los valores que tiene esta firma auditora se fomenta la inclusión laboral a las mujeres y busca empoderarlas a

que sean líderes. Esto se alinea con su visión ya que busca alcanzar el éxito por medio de tener un número equitativo de mujeres y hombres en cargos estratégicos. En base a esto, la empresa puede utilizar sus canales de comunicación que buscan inspirar a las mujeres y apoyarse entre ellas, este canal se llama “inspiring women in industry” y es un lugar en el que las mujeres pueden leer y compartir experiencias de mujeres que trabajan en la empresa alrededor del mundo (ANEXO 5).

Otra acción que se está utilizando en esta campaña, es crear una política para maternidad que incluya lo que se denomina como “parental leave”; esta política establece que tanto madres como padres tienen el derecho al mismo tiempo de maternidad/paternidad y, se enfoca en que los hombres tomen su periodo de paternidad para apoyar a la re estructuración de roles dentro del hogar. Este último punto es importante, ya que, para abarcar esta problemática el enfoque no debe ser únicamente con acciones dentro de la empresa, sino que también se debe fomentar que la repartición de roles del hogar sean distribuidos entre todos los miembros de la familia.

Finalmente, es importante considerar que estas son propuestas que se pueden aplicar a la realidad de la empresa en el Ecuador, siempre y cuando se trabaje con los líderes de la organización y ellos estén dispuestos a crear una cultura inclusiva y de apoyo a las mujeres. Esto se puede lograr por medio de crear confianza en los equipos de trabajo, crear compañerismo en cada uno de los empleados para poder tener horarios flexibles sin intervengan con los resultados de las asignaciones y también que las madres de familia se empoderen entre sí mismas para que sean una fuente de apoyo y ayuda entre ellas para ser trabajadores y madres excepcionales.

## 11. Cronograma

Tabla 3

### *Cronograma*

<b>Actividades</b>	<b>Fecha/Mes</b>	<b>Descripción</b>
Inicio de la investigación	10/03/2016	Se escogió el tema de investigación después de un análisis de ver varias opciones y de hacer investigaciones. El tema fue aprobado por la profesora de MET.
Primer avance de la investigación	15/04/2016	Se presentó el primer avance incluyendo el tema, la pregunta de investigación, el marco teórico y los objetivos.
segundo avance de la investigación	1/06/2016	Se presentó el segundo avance del proyecto de investigación aumentando la justificación, objetivos, muestra y metodología. También se corrigieron todos los comentarios y se tomó en cuenta la retroalimentación de la entrega anterior.
Tercer avance de la investigación	15/07/2016	Se presenta el tercer avance aumentando los aspectos éticos, el tipo de análisis y todas las correcciones correspondientes.
Primera visita a la Empresa	20/10/2016 – 24/10/2016	Se va a realizar el primer acercamiento a la empresa para explicar el tema y el propósito de la investigación y conseguir permisos.
Acercamiento a la las mujeres	1/11/2016 – 5/11/2016	Se va a realizar la segunda visita a la empresa para conocer cuántas mujeres con madres que trabajan hay y conversar con ellas acerca de la investigación.
Revision con tutor	7/11/2016	Se va a realizar una revisión con el tutor para ver los avances de la investigación y buscar mejoras.
Tercera visita a la empresa	9/11/2016	Con la autorización de las autoridades se va a visitar a la empresa para conversar con las posibles participantes, explicarles nuevamente a detalle la investigación.
Elaboración del instrumento	11/11/2016	Se va a realizar una segunda reunión con el tutor para la revisión del instrumento.
Pre validación del instrumento	25/11/2016 - 30/11/2016	Se pidió a tres docentes de la escuela de psicología de la UDLA que sean parte del panel de expertos para validar el instrumento. Se va a realizar una reunión con los docentes y el tutor.
Entrega del primer borrador	5/12/2016 - 9/12/2016	Primera entrega de la investigación para que sea corregida por un corrector asignado por coordinación.

Codificación de entrevistas	15/1/2017	Se va a hacer la transcripción y codificación de las entrevistas. Sacando la información relevante con los códigos correspondientes.
Revisión de tutor	20/1/2017	Se va a presentar la información al tutor para verificar que se está haciendo bien el proceso y tener el feedback necesario.
Análisis de datos	1/2/2017- 5/2/2017	Se van a analizar los datos en base a las preguntas y objetivos que se plantearon al principio de la investigación y en base a eso se va a sacar conclusiones.
Revisión del tutor	5/1/2017	Se van a presentar las conclusiones al tutor y se va a hacer una presentación de devolución de resultados que también va a ser revisada por el tutor.
Devolución de resultados	20/2/2017	Se va a coordinar una reunión con la alta dirección para entregarles un informe sobre los resultados de la investigación.
Plan de acción	6/3/2017- 6/6/2017	Se va a proponer un plan de acción en el que se propongan campañas y políticas para mejorar la calidad de vida de las mujeres. Para esto se va a trabajar con la mano de la alta dirección por 3 meses en los que se va a mantener reuniones periódicas.

## REFERENCIAS

- Barnett, K. Del Campo, R. Del Campo, D. y Steiner, R. (2009). Work and Family balance among dual-earner working- class Mexican-Americans: Implication for therapists. *Contemporary family therapy*. 214(4), pp. 353-366.
- Carrasquer, P. (2009). La doble presencia. *El trabajo y el empleo femenino en las sociedades contemporáneas*. (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona, España.
- Chinchilla, N. Poelmans, S. y León. S. (2005). *Mujeres directivas bajo el techo de cristal*. International Center of Work and Family. Madrid- España.
- Código del Trabajo de la República del Ecuador. (2016). Quito: Ediciones Legales.
- Deloitte. (2012). *Madres ejecutivas 2016*. Ekos. Ecuador. Recuperado el 15 de Mayo de 2016 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?i dart=7649>
- Elborgh-Woytek, K. Newiak, M. Kochhar, K. Fabrizio, S. Kpodar, K. Wingender. P. Clements, D. y Gerd, G. (2013). *Las mujeres el trabajo y la economía: Beneficios macro económicos de la equidad de género*. FMI. México. Pp. 20-53.
- González, M. (2010). El problema de género en las estructuras empresariales Españolas del siglo XXI. *Mujeres y Economía*. Madrid- España. Pp. 113-125.
- Gonzalez, M. Landero, R. y Moral, J. (2009). *Cuestionario de Burnout para amas de casa CUBAC: Evaluación de sus propiedades psicométricas y modelo secuencial del Burnout*. México. Recuperado el 15 de Mayo de 2016 de <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v8n2/v8n2a19.pdf>
- Guzman, L. (2010). *Roles Sexuales, Roles de Género y Poder*. Instituto Interamericano de Derechos humanos. Costa Rica.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, M. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Mujeres y Hombres del Ecuador en cifras III*. Quito: Editorial Ecuador.
- Instituto Nacional de las mujeres. (2008). *Desigualdad de género en el trabajo*. Mexico D.F.
- Landero, R. y González, M. (2006). *Mujeres, Trabajo y Salud*. En M. Ribeiro & R. López (Eds.), *Tópicos selectos en políticas de bienestar social* (Tomo I, pp. 231-242). México: Gernik
- Lara, S. (2006). *Las metas del milenio y la igualdad de género. El caso de Ecuador*. *Serie mujer y desarrollo. CEPAL*. Chile. Pp. 55-60.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981), *Maslach burnout inventory, Manual*. Palo Alto: Universidad de California, Consulting Psychologist.
- Millenar, V. (2013). *Trayectorias de inserción laboral de mujeres jóvenes pobres: el lugar de los programas de formación profesional y sus abordajes de género*. Editorial: Caicyt. Santiago del Estero – Argentina
- Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo. (2010). *Mujeres empresarias: Barreras y Oportunidades en el Sector Privado Formal en América Latina*. LEDEL SAC. Lima- Peru.
- Ordoñez, C. (2011). *Breve análisis de la inserción laboral de personas con discapacidad en Ecuador*. *Revista de educación*, 6(20). Quito – Ecuador.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2010). *Women in Labour Markets: Measuring Progress and Identifying Challenges*, Ginebra.
- Pineda, E. y Alvarado, E. (2008). *Metodología de la investigación*. Organización panamericana de la salud. 3ra edición. Washigton D.C- Estados Unidos.
- PWC. (2014). *Inspirando casos de éxito en diversidad de género*. ISOTES. España.
- Krejčí, L. Łakoma, A. Niedziałkowska, A. y Nowotarska, M. (2014). *Estudio sobre la doble presencia en la facultad de ciencias de la educación de la universidad de Granada*. *Reidocrea*, V.3, pp. 201-206. Granada – España.

- Torns, T. (2001). *¿La doble presencia: una propuesta para terminar la conciliación?* UAB. Pamplona- España.
- Tibarduiza, O. (2009). La construcción del concepto del espacio geográfico a partir del comportamiento y la percepción. *Tiempo y espacio*, 23, pp. 25-44.
- Sánchez, C. (2012). Satisfacción de mujeres trabajadoras con la relación familia y trabajo. México. *Rev Med Inst Mex Seguro Soc* 2012; 50 (2). Pp. 135-140.
- Salazar, F. (2015). *Estudio Comparativo de Factores de Riesgos Psicosociales: Doble Presencia y Estima según Índice de Masa Corporal (IMC) en el Personal Administrativo y Operativo de una Empresa Manufacturera Automotriz*. Tesis de Grado. Quito, Ecuador: Universidad San Francisco de Quito.
- Stone, P. (2007). *Opting out? Why women really quit careers and head home*. Paperback. Estados Unidos.
- Vinaccia, S. y Alvaran, L. (2004). *El síndrome del burnout en una muestra de auxiliares de enfermería: un estudio exploratorio*. Universidad Psychologica, 3(1), 35-45.

## **ANEXOS**



## **Anexo 1- Consentimiento informado**

**Universidad de las Américas**

**Carrera de Psicología**

**Consentimiento informado**

Yo, \_\_\_\_\_, he sido convocada para colaborar en el proyecto de investigación científica acerca de la percepción sobre la doble presencia que tienen las mujeres con hijos.

Esta investigación se realiza previa a la obtención del título de psicólogo organizacional de la carrera de psicología de la Universidad de las Américas.

Mi participación en este estudio contempla una entrevista de aproximadamente 30 minutos, la misma que será grabada y transcrita en su totalidad además.

Entiendo que la información que entregue en mis relatos y en la encuesta abierta será absolutamente confidencial y solo conocida integralmente por el equipo de investigación a cargo de este estudio y el docente supervisor; el resguardo de mi anonimato será asegurado a partir de la modificación de nombres de personas y de toda otra información que emerja.

Estoy en mi derecho durante la entrevista de suspender mi participación si así lo encuentro conveniente, sin que esta decisión tenga ningún efecto.

Conozco que los resultados generados del estudio serán de dominio público, según lo que establece la ley orgánica de Educación Superior.

Entiendo que es un deber ético de la investigadora reportar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano.

He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto participar de este estudio

\_\_\_\_\_

Firma participante

C.I. \_\_\_\_\_

En \_\_\_\_\_, al \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2016

## Anexo 2. SOLICITUD PRÉ-VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quito, 2 de diciembre de 2016

### SOLICITUD PRÉ-VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La presente tiene por objeto solicitar su colaboración para la revisión, evaluación y pre-validación del contenido de la entrevista semi estructurada, la misma que será aplicada en el estudio denominado La percepción sobre la doble presencia que tienen las mujeres con hijos que trabajan en una firma auditora en Quito, el cual será presentado como trabajo de titulación para optar por el título de Psicóloga Organizacional.

A continuación firman los presentes:

 Iván Villafuerte	 Wagner Villacis	 Mauricio Muñoz
 Arturo Muñoz	 Cristina del Hierro	

## **Anexo 3. Entrevistas**

### **Madres de familia**

#### **Introducción**

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuántos hijos tiene?
3. ¿Cuál es su profesión?
4. ¿Actualmente, está casada?
5. ¿Cómo hace para organizar su vida laboral y familiar?
6. ¿Cree que tiene sobrecarga de trabajo entre su trabajo remunerado y el mantener un hogar?
7. ¿Vive con su pareja?

#### **Roles**

8. ¿Me puede contar cómo es un día cotidiano para usted y cómo divide las horas dedicadas a su trabajo y las horas dedicadas a su hogar?
9. A) ¿Me puede contar, cómo se dividen con su pareja las obligaciones del hogar?  
B) En el caso de vivir con una persona adicional que no sea su pareja, ¿me puede contar como se dividen las obligaciones del hogar?
10. ¿Cuál cree que es la manera ideal para mantener un balance entre ser mamá y ser una profesional?

#### **Derechos de las mujeres**

11. ¿Me puede contar que conoce sobre los derechos que plantea el código laboral sobre la maternidad?
12. ¿Cuál es su opinión acerca de estos derechos?
13. ¿Considera que la empresa en la que trabaja respeta estos derechos, por qué si o por qué no?

### **Políticas de la empresa**

14. ¿Qué ha hecho la empresa en la que usted trabaja para apoyar a las madres?
15. ¿Qué tan importante es para usted que su empresa tenga políticas amigables para madres y por qué?

### **Percepción de las mujeres**

16. ¿Cuál es el motivo principal que le impulsa querer trabajar?
17. ¿Cuál es la percepción que tiene sobre ser madre de familia y trabajar a la vez?
18. ¿Qué es lo que usted busca dentro del ámbito laboral y por qué?  
(Carrera, flexibilidad, oportunidad de crecimiento, estabilidad)
19. ¿Ha sufrido de enfermedades psicosociales (Estrés, burnout, depresión, otros) como consecuencia del exceso de la doble carga laboral?  
Cuénteme sobre esto.
20. ¿Qué es lo que usted ha percibido sobre las oportunidades de las mujeres que son madres de familia en comparación a la de los hombres en el ámbito laboral?
21. ¿Tiene algo adicional que quiera agregar que considere importante para esta investigación?

### **Entrevista a Encargados de la empresa**

#### **Introducción**

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su rol dentro de la empresa?
3. ¿Cuántas mujeres que son madres de familia trabajan en la empresa?
4. ¿Cuántas de estas mujeres tienen un cargo estratégico?

#### **Derechos de las mujeres**

5. ¿De qué forma la empresa aplica los artículos del código laboral que defienden los derechos de maternidad?
6. ¿Cree que los derechos que establece el código laboral acerca la maternidad son convenientes tanto para las madres como para la empresa?

### **Políticas de la empresa**

7. ¿Qué hace la empresa para apoyar a las madres de familia para que puedan balancear su vida profesional y del hogar? (horarios flexibles, trabajo desde casa)
8. ¿Qué hace la firma para que las madres de familia puedan desarrollarse dentro de la empresa?
9. ¿Si se evaluaría el desempeño de una mujer antes y después de embarazo, considera que habría una diferencia? Explique por qué.

### **Percepción de la empresa sobre madres**

10. ¿Qué tan importante es para la empresa tener un número de colaboradores equilibrado entre hombres y mujeres y por qué?
11. ¿Cuál es la percepción que tiene la empresa sobre las madres de familia que trabajan aquí?
12. ¿Qué tan importante es para la empresa tener un número de colaboradores equilibrado entre hombres y mujeres y por qué?
13. Desde su punto de vista, ¿qué cree que se deba hacer para que las mujeres con hijos que trabajan puedan balancear mejor su vida laboral y del hogar?
14. ¿Tiene algo adicional que desea agregar que considere importante para esta investigación?

#### **Anexo 4. Estructura metodológica**

Fase 1- Recopilación de información.

- 1.1- En base a los objetivos de la investigación se va a recopilar información pertinente sobre el tema.
- 1.2- Utilizar buenas prácticas en Sur América y en el Ecuador para realizar la investigación.
- 1.3- Entender la problemática en base a la realidad Ecuatoriana.

Fase 2- Creación de instrumento.

- 2.1- Factores familiares.
- 2.2 Factores laborales.
- 2.3- Políticas y derechos.

Fase 3- Sensibilización y ejecución.

- 3.1- Visita a la empresa.
- 3.2- Conversar con los representantes de la empresa y obtener autorización para la ejecución de la investigación.
- 3.3 Primer acercamiento a la muestra.

Fase 4- Aplicar el instrumento.

- 4.1- Coordinar con los participantes tiempo y lugar para las entrevistas.
- 4.2- Aplicar las entrevistas en base a la disponibilidad de las participantes.

Fase 5- Análisis de datos

- 5.1- Transcribir las entrevistas.
- 5.2- Codificar las entrevistas en base a los objetivos de la investigación.
- 5.3- Crear un árbol de categorías y códigos para ordenar la información que se obtuvo.

Fase 6- Informe.

- 6.1- Hacer un análisis en base a los objetivos de la investigación y los resultados que se obtuvo.
- 6.2- Realizar un escrito sobre las conclusiones en base a la información recopilada en las entrevistas.

6.3- Crear propuestas para la empresa para concientizar sobre la doble presencia en la vida de las mujeres con hijos que trabajan.





**/Anexo 5. Inspiring Women in Industry**



We asked inspiring female leaders across diverse industries to share their insights and experience. Their stories reveal the barriers they overcame as well as key actions that enabled them to reach their leadership positions. These women have taken different journeys, but each has an inspiring story to tell, as well as advice they might give to their twenty-year-old self.

Filter by:

- All
- Automotive and transportation
- Consumer products and retail
- Financial services
- Life sciences
- Mining and metals
- Power and utilities

 <p><b>Karen B. Peetz,</b> former President, BNY Mellon</p> <p>“ What makes a leader? Trustworthiness, integrity and experience. You can't fool anyone about the first two: people will know if you have the goods or not. As for experience, you need to build a career a block at a time. ”</p> <p>January 2017</p>	 <p><b>Deshnee Naidoo,</b> CEO Zinc International and CMT at Vedanta Resources</p> <p>“ I firmly believe that, if you put people from different backgrounds – women and men – together in a room, you get solutions that are far more holistic, because that's what diversity brings to situations. ”</p>	 <p><b>Christine Ramon,</b> CFO of AngloGold Ashanti</p> <p>“ Having a more diverse pool of talent and range of skills enables companies to cope better with changes in market conditions and changes in meeting customer demands. ”</p> <p>December 2016</p>	 <p><b>Kathleen Lynch,</b> UBS Group Americas and Wealth Management Americas</p> <p>“ My advice to women who are ambitious for a board position is to be open to trying new and different things. My diversity of experience is one of the key reasons I was considered for a board seat. ”</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------