

## EL PERFIL DE LOS DIRECTIVOS ESPAÑOLES

---

*José M. Rodríguez Carrasco*

**S**i ha nacido en la comunidad autónoma de Madrid o Cataluña, ha estudiado Ciencias Económicas y Empresariales y tiene entre 35 y 45 años cumple el perfil básico para ocupar un puesto de dirección en una empresa española. Si no tiene esas cualidades todavía puede aspirar a ser directivo, en cualquier caso un título universitario es muy conveniente, y es casi imprescindible haber cursado en España o en el extranjero algunos estudios, preferiblemente un master, de dirección de empresas.

Se entenderá por directivo en las próximas líneas a aquella persona que ejerza cualquier función de planificación, organización, dirección o liderazgo y control en una empresa.

**¿Por qué el interés por el perfil del directivo?** El progreso de un país depende de su capacidad para organizar la actividad de sus ciudadanos. La organización es necesaria en cualquier ámbito de la vida, bien para crear el estado, propagar cualquier ideología y ordenar la actividad económica. Un mayor conocimiento de quienes organizan y dirigen nuestras empresas ayudará a reforzar sus cualidades, a diseñar con más conocimiento los planes de formación, y en definitiva a crear una dirección profesional.

La labor de dirección o management se puede contemplar desde un triple punto de vista, en primer lugar como un **recurso económico**, un factor de producción como el capital, el trabajo o los recursos naturales.

Desde otra perspectiva el management es un **sistema de autoridad**, en cuanto en cualquier sociedad industrial hay personas que dirigen y hay otras que son dirigidas.

Finalmente, el management es una **elite**, y como tal es interesante conocer los modos de acceso a ese grupo y las cualidades para pertenecer al mismo.

**Las tres vías de acceso a la dirección.** Con el riesgo que toda simplificación entraña se puede decir que hay tres vías de acceso a la dirección, y todo depende del tipo de dirección de que se trate.

**Dirección patrimonial.** Es aquella en que la mayoría de los puestos de responsabilidad están en manos de una familia. Este tipo de dirección ocurre en las pequeñas empresas o familiares. Se da también en las grandes empresas cuando se ha llegado a un puesto directivo en virtud de lazos o conexiones familiares. A medida que un país experimenta el progreso económico, esta vía de acceso tiende a desaparecer.

**Dirección política.** Existe este tipo de dirección, y por consiguiente, tiene una vía de llegada especial cuando los puestos claves de dirección son asignados en virtud de una afiliación, simpatía o lealtad hacia alguna clase política. Al igual que la dirección patrimonial sus

posibilidades son cada vez más escasas en las sociedades industriales, aunque existe todavía una variedad de empresas públicas en Europa, donde la lealtad hacia unas ideas o poderes es una condición *sine qua non* para desempeñar un puesto directivo.

En tercer lugar, **Dirección profesional**, es aquella donde se elige para el ejercicio de las funciones de dirección a personas no en razón de sus vínculos familiares o políticos, sino por su demostrada valía. Es obvio que resulta interesante conocer las cualidades y perfiles que caracterizan a las personas que ejercen este tipo de dirección.

**Estudios realizados en España sobre la clase dirigente.** En los años sesenta Juan Linz y Amando de Miguel publicaron en varios números de la revista "Racionalización" diversos estudios donde se analizaba conjuntamente las características de la clase dirigente española y el tipo de empresa.

José Luis Pinillos y colaboradores en Cuadernos Fundación Universidad-Empresa, núm. 14, 1976, dieron a conocer el *status* socioeconómico de los directivos de 390 empresas, entre las mil primeras empresas españolas con sede en Madrid.

Los estudios más amplios aparecieron, sin duda, en el núm. 22 de la Revista Papeles de Economía Española, en sendos artículos de Víctor Pérez Díaz y Robert Martínez. En el primer artículo Víctor Pérez Díaz analiza las relaciones entre la clase empresarial y la clase política y su evolución desde el franquismo hasta la transición democrática. Se examinan en el segundo artículo diferentes variables sobre el grado de asociacionismo del empresario español.

**Estudio propio.** El perfil que se ofrece a continuación no tiene la pretensión de ser un estudio científico o estadístico profundo y exhaustivo. Se trata de una aproximación para trazar unas breves pinceladas con datos recogidos de la revista Nueva Empresa desde 1982 hasta el momento actual. Su origen temporal coincide con la etapa final de los estudios de Papeles de Economía Española que se acaban de mencionar.

La citada revista Nueva Empresa publica todos los años los datos biográficos de los "500 directivos clave" de la empresa española. Estos datos corresponden a personas que han accedido a puestos de dirección durante el último año o año medio. Los datos referidos son: nombre del directivo y de la empresa, domicilio de la empresa, área en que trabaja, lugar de nacimiento, edad, tiempo que lleva en el cargo y formación recibida.

Se presenta a continuación la clasificación y agrupación que se ha realizado desde 1983 hasta 1993. Aparecen en el Anexo todos los datos agrupados referidos al período de estudio<sup>(1)</sup> y en el texto principal varios gráficos con la media de los once años considerados.

**Lugar de nacimiento y lugar de trabajo.** Tanto el lugar de nacimiento como el lugar de trabajo se han agrupado por autonomías. Las personas que han nacido en el extranjero no se tienen en cuenta para el lugar de nacimiento. El gráfico núm. 1 ilustra que el 47% de estos directivos han nacido en Madrid (28,77%) o Cataluña (18,61%), siguiéndole con alrededor de un 8% tres comunidades como el País Vasco, Andalucía y Castilla-León. Como cabía esperar, gráfico núm. 2, el 88% de las empresas tiene su sede social entre Madrid, Cataluña y a mayor distancia el País Vasco.

---

<sup>(1)</sup> El autor quiere agradecer la inestimable ayuda que ha prestado Carlos Artal Bañón en la tabulación de los datos.

GRAFICO NUM. 1

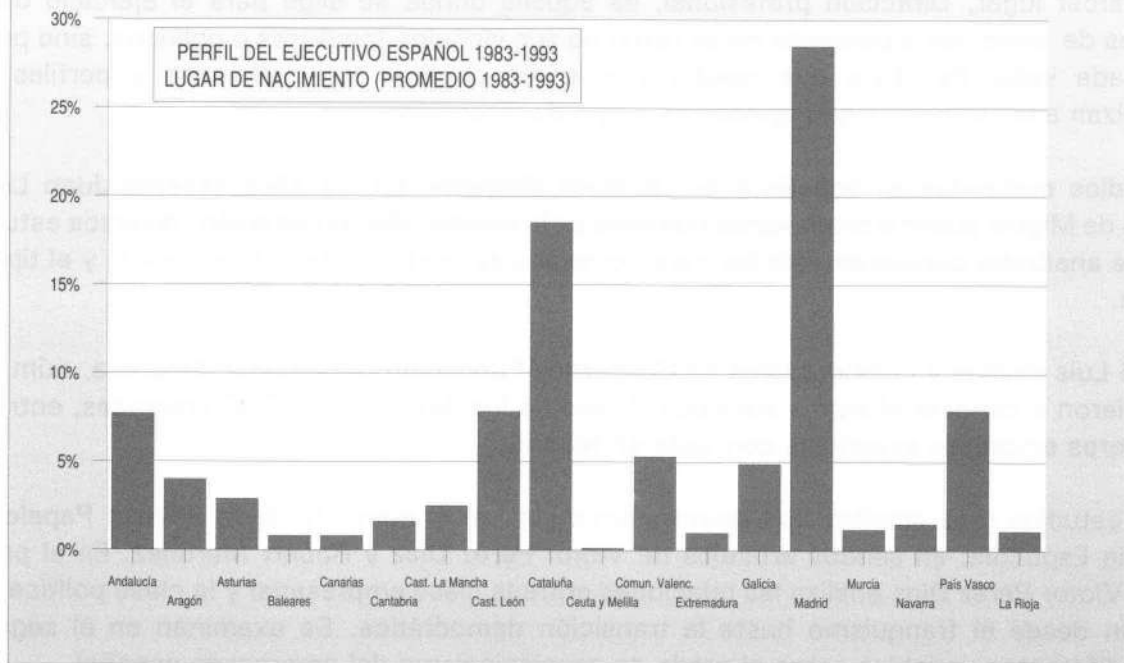


GRAFICO NUM. 2

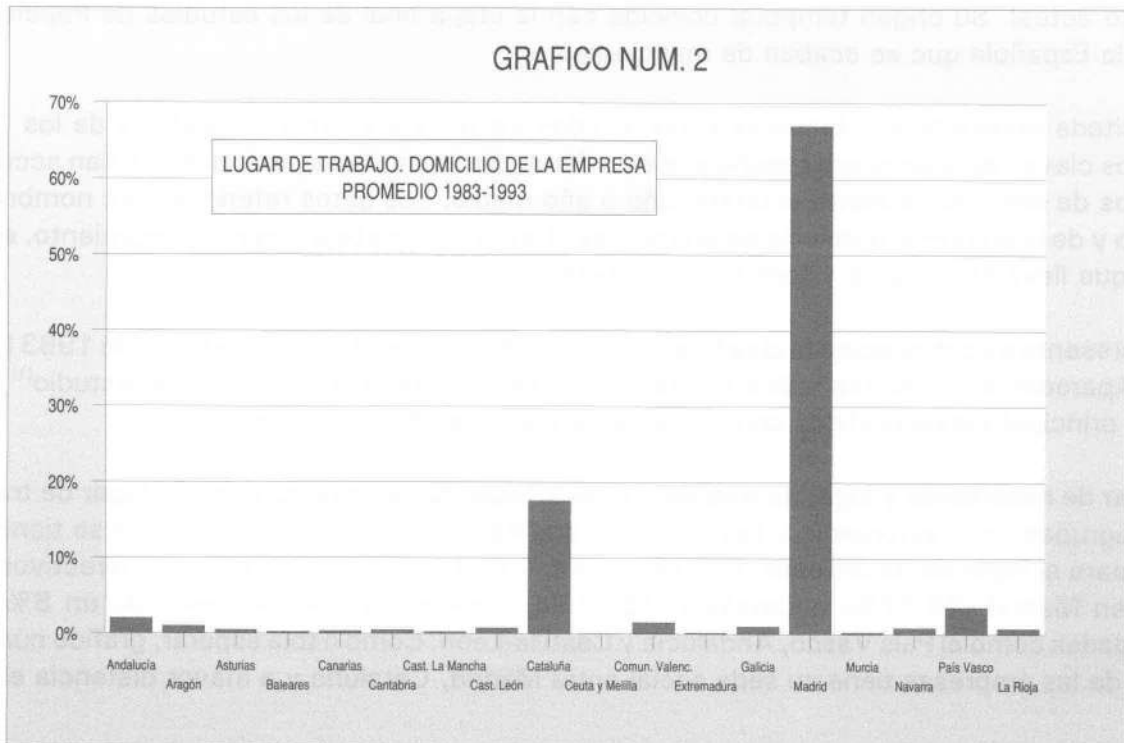


GRAFICO NUM. 3

ESTUDIOS  
PROMEDIO 1983-1993

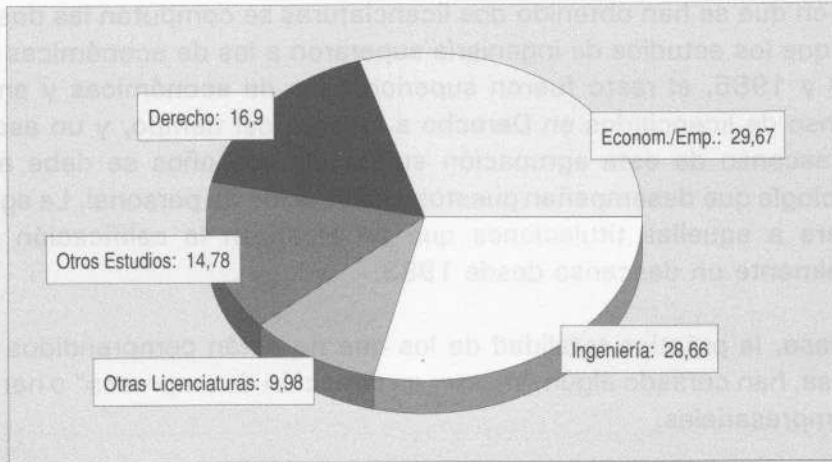


GRAFICO NUM. 4

EDAD  
PROMEDIO 1983-1993

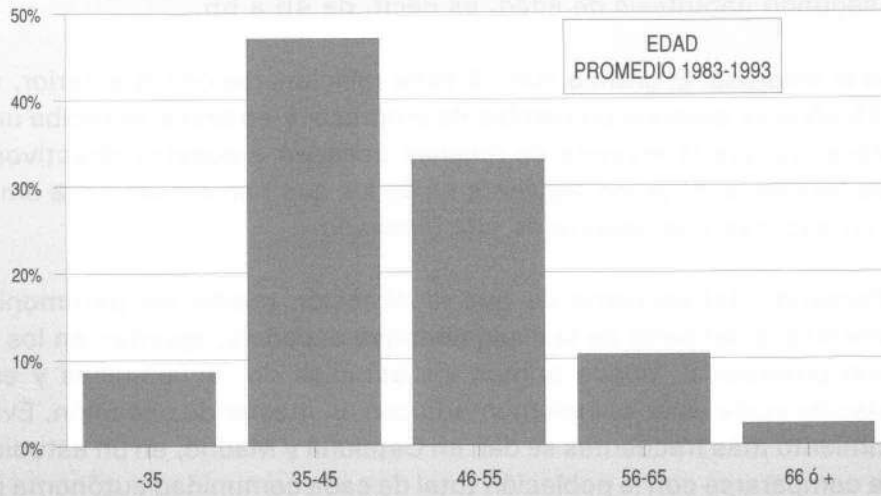
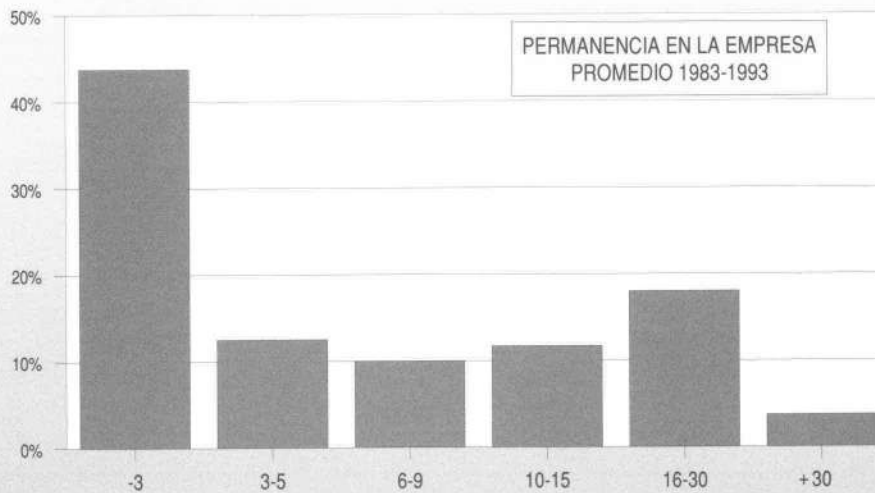


GRAFICO NUM. 5

PERMANENCIA EN LA EMPRESA  
PROMEDIO 1983-1993



**Estudios realizados.** Se han agrupado los estudios realizados en cinco categorías, gráfico núm. 3, Derecho, Económicas y Empresariales, Ingeniería, Otras licenciaturas y Otros estudios. En aquellos casos en que se han obtenido dos licenciaturas se computan las dos. En el anexo se puede comprobar que los estudios de ingeniería superaron a los de económicas y empresariales en los años 1983 y 1985, el resto fueron superiores los de económicas y empresariales. Se observa un descenso de licenciados en Derecho a lo largo del tiempo, y un ascenso de "Otras licenciaturas"; el ascenso de esta agrupación en los últimos años se debe a licenciados en Informática y Psicología que desempeñan puestos de dirección de personal. La agrupación "Otros estudios" se refiere a aquellas titulaciones que no alcanzan la calificación de licenciatura; experimentan igualmente un descenso desde 1983.

En cualquier caso, la práctica totalidad de los que no están comprendidos en los estudios economía y empresa, han cursado algún "master en dirección de empresas" o han realizado algún tipo de estudios empresariales.

**Edad.** Las edades se han agrupado en tres tramos de diez años más otros valores en los extremos. El paréntesis de edad más frecuente es el comprendido entre los 35 y 45 años, gráfico núm. 4. El anexo con los datos de los once años revela que últimamente están aumentando la posibilidades del segundo paréntesis de edad, es decir, de 46 a 55.

**Antigüedad en la empresa.** El gráfico núm. 5 debe relacionarse con la anterior, y quiere decir que cerca de los 35 años se produce un cambio de empresa, y en breve se recibe una promoción en la nueva empresa, ya que la mayoría de quienes acceden a puestos directivos llevan en la empresa menos de tres años. El grupo siguiente es de los que han estado en la empresa más de 16 años e indica un ascenso a un puesto de alta dirección.

**Conclusión.** Partiendo del esquema de que la dirección puede ser patrimonial, política o profesional, las pinceladas del perfil de la clase directiva española, apuntan en los últimos años hacia una dirección profesional, donde priman los estudios de económicas y empresariales, cualquier otra titulación suele estar complementada con un master de dirección. Evidentemente, los lugares de nacimiento más frecuentes se dan en Cataluña y Madrid, en un estudio ulterior esta frecuencia debería compararse con la población total de cada comunidad autónoma para disponer de una imagen más nítida. La edad para acceder a un puesto directivo suele ser a partir de los 35 años y después de haber trabajado en otras empresas.

APENDICE

CUADRO NUM. 1

PERFIL DEL EJECUTIVO ESPAÑOL											
Lugar de nacimiento (en porcentaje)											
Autonomía	Años										
	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Andalucía . . . . .	6,37	5,70	6,52	8,01	10,67	10,50	7,79	5,57	8,51	7,44	8,70
Aragón . . . . .	8,09	6,84	4,83	3,62	3,72	3,50	4,76	3,92	1,86	2,23	3,42
Asturias . . . . .	3,92	3,13	3,14	3,88	4,22	4,00	2,81	3,09	2,39	2,98	1,86
Baleares . . . . .	1,72	0,86	1,45	1,29	0,50	0,50	1,30	0,41	0,27	1,24	0,62
Canarias . . . . .	1,23	1,71	0,24	0,78	0,25	0,25	1,95	0,62	0,53	1,24	0,93
Cantabria . . . . .	1,72	3,13	1,45	2,58	0,74	0,75	1,95	1,24	3,20	1,99	2,48
Castilla La Mancha . .	1,96	1,71	3,86	2,84	2,73	2,50	3,03	2,27	2,66	3,47	3,42
Castilla y León . . . .	5,88	6,27	7,49	5,94	9,93	9,75	9,09	7,42	8,24	7,44	7,76
Cataluña . . . . .	20,83	23,08	18,36	25,32	17,62	18,25	15,80	14,43	16,22	17,12	17,70
Ceuta y Melilla . . . .	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,43	0,41	0,00	0,00	0,00
Comunid. Valenciana	7,35	7,12	6,76	5,94	6,45	6,50	4,33	4,95	3,20	3,97	3,73
Extremadura . . . . .	1,23	1,42	0,97	0,53	0,99	1,00	0,43	2,06	1,06	0,50	1,24
Galicia . . . . .	3,68	3,42	5,31	4,65	6,70	7,00	6,06	3,51	4,26	4,47	3,73
Madrid . . . . .	21,56	20,80	24,64	23,51	26,55	26,00	29,45	36,49	38,56	34,74	34,17
Murcia . . . . .	2,45	1,99	2,66	1,03	0,50	0,50	0,43	1,44	1,06	0,00	0,62
Navarra . . . . .	1,72	1,14	2,17	1,55	2,48	2,50	0,43	1,86	0,27	1,49	1,86
País Vasco . . . . .	8,82	10,26	9,18	7,24	5,21	5,00	9,31	8,66	7,18	9,18	6,83
Rioja . . . . .	1,47	1,42	0,97	1,29	0,74	1,00	0,65	1,65	0,53	0,50	0,93
<b>TOTAL . . . . .</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

CUADRO NUM. 2

PERFIL DEL EJECUTIVO ESPAÑOL											
Lugar de Trabajo - Sede de la empresa (en porcentaje)											
Autonomía	Años										
	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Andalucía . . . . .	2,38	0,27	3,22	2,57	2,64	2,49	1,39	0,76	2,13	2,52	2,04
Aragón . . . . .	1,52	2,39	1,83	1,18	1,89	1,91	1,11	0,38	0,71	0,39	0,41
Asturias . . . . .	1,52	0,00	0,68	1,18	0,75	0,76	0,84	0,76	0,53	0,39	1,02
Baleares . . . . .	0,22	0,27	0,68	0,24	0,00	0,00	0,84	0,38	0,18	0,78	0,20
Canarias . . . . .	0,65	0,80	0,68	0,24	0,38	0,38	1,11	0,00	0,18	0,00	0,20
Cantabria . . . . .	0,00	1,06	0,68	1,18	0,57	0,57	0,28	0,00	0,71	0,78	0,82
Castilla La Mancha . .	0,00	0,00	1,38	0,24	0,38	0,76	0,00	0,19	0,35	0,39	0,41
Castilla y León . . . .	1,08	0,53	2,06	0,24	1,32	0,96	0,56	0,19	0,53	0,78	0,41
Cataluña . . . . .	21,86	25,27	17,93	24,29	16,60	16,45	15,88	13,54	12,41	13,57	13,52
Ceuta y Melilla . . . .	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comunid. Valenciana	2,16	2,66	3,22	1,18	1,13	1,15	1,67	1,33	1,06	1,94	1,23
Extremadura . . . . .	0,221	0,00	0,54	0,00	0,38	0,38	0,00	0,38	0,00	0,39	0,00
Galicia . . . . .	1,08	1,06	0,68	2,36	2,45	2,49	2,23	0,19	0,89	0,78	1,02
Madrid . . . . .	55,40	57,18	56,78	59,43	67,54	67,88	69,63	77,33	77,66	73,03	75,46
Murcia . . . . .	0,65	0,80	0,46	0,24	0,38	0,38	0,28	0,19	0,00	0,19	0,20
Navarra . . . . .	2,60	0,53	1,60	1,18	1,32	1,34	0,28	0,38	0,00	0,19	0,61
País Vasco . . . . .	7,36	6,91	4,59	4,01	2,08	1,91	3,34	3,62	2,66	3,88	2,25
Rioja . . . . .	1,30	0,27	2,99	0,24	0,19	0,19	0,56	0,38	0,00	0,00	0,20
<b>TOTAL . . . . .</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>



CUADRO NUM. 3

PERFIL DEL EJECUTIVO ESPAÑOL											
Estudios realizados (en porcentaje)											
	Años										
	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Derecho . . . . .	17,61	22,11	21,61	22,97	15,60	16,31	15,21	16,28	10,99	13,75	13,49
Económicas/Empres. .	26,83	27,76	22,53	30,62	35,01	31,75	31,66	31,68	28,27	30,06	30,24
Ingeniería . . . . .	27,04	24,82	32,18	27,51	27,56	27,48	29,16	28,32	33,92	29,38	27,94
Otras Licenciaturas . .	8,81	6,88	6,21	5,50	5,89	8,33	9,84	11,33	17,93	11,86	17,15
Otros Estudios . . . . .	19,71	18,43	17,47	13,40	15,94	16,13	14,13	12,39	8,89	14,95	11,18
<b>TOTAL . . . . .</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

CUADRO NUM. 4

PERFIL DEL EJECUTIVO ESPAÑOL											
Edad (en porcentaje)											
	Años										
	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Menos de 35 . . . . .	9,69	5,95	4,84	5,16	9,11	8,90	10,19	6,36	7,65	10,63	11,9
35-45 . . . . .	44,06	45,14	39,71	46,43	57,94	58,60	56,79	38,13	48,27	41,34	41,63
46-55 . . . . .	32,16	29,46	33,65	31,70	24,42	23,79	26,60	42,80	36,43	40,55	38,69
56-65 . . . . .	11,67	16,77	17,43	14,00	7,75	7,74	6,23	11,03	6,92	7,09	6,56
66 ó más . . . . .	2,42	2,68	4,37	2,71	0,78	0,97	0,19	1,68	0,73	0,39	1,13
<b>TOTAL . . . . .</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

CUADRO NUM. 5

PERFIL DEL EJECUTIVO ESPAÑOL											
Antigüedad en la empresa (en porcentaje)											
	Años										
	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Menos de 3 años . . .	14,19	14,58	18,28	23,81	51,11	50,90	56,67	61,48	64,84	65,01	58,16
3-5 años . . . . .	13,50	15,48	15,32	18,78	10,51	10,38	9,28	10,89	10,37	10,14	12,87
6-9 años . . . . .	18,31	17,56	15,05	9,52	8,48	8,58	6,77	6,61	8,13	5,59	7,14
10-15 años . . . . .	16,70	19,05	17,20	15,34	11,11	10,98	9,48	7,39	7,11	6,63	6,73
16-30 años . . . . .	32,27	27,38	23,93	24,07	15,76	15,97	14,70	12,27	8,94	10,56	12,04
Más de 30 años . . . .	5,03	5,95	10,23	8,48	3,03	3,19	3,10	1,36	0,61	2,07	3,06
<b>TOTAL . . . . .</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>