

## ACTUALIDAD SOCIAL

# Mujeres directivas: empleo y mujer en España

Francisco Alvira Martín  
José García López

### I. Introducción

En los últimos 20 ó 30 años la preocupación de la sociedad española por reducir las desigualdades entre hombres y mujeres ha ido creciendo y cambiando su orientación. En una primera etapa, la meta de las actuaciones públicas se orientaba hacia el logro de la igualdad de oportunidades, con un énfasis muy fuerte en la formación y educación, sensibilización de la sociedad, medidas de conciliación laboral y familiar,... Parece claro que esta primera etapa ha dado frutos positivos, pero no ha logrado una igualdad real. Por ello, en la segunda etapa, en la que estamos, las medidas más activas están centradas en la igualdad real y no en la de oportunidades porque el punto de partida no es igual.

Una de las áreas de mayor diferencia entre hombres y mujeres es, sin duda, en los puestos directivos de las organizaciones, empresas públicas y privadas, AAPP,... La práctica igualación de los niveles educativos de ambos sexos no ha dado como fruto una mayor presencia de mujeres en los puestos de dirección, sobre todo en las empresas privadas. Por ello, las medidas jurídicas y políticas de los últimos años van encaminadas en esa dirección de lograr la igualdad real.

Ya en 2005, la Orden Ministerial APU/526/2005 aprobó el Plan de Igualdad de Género en la Administración General del Estado que recoge una serie de medidas para incrementar la presencia de la mujer en los cargos directivos de esta administración (cuaternas para los puestos de libre designación, reserva de plazas para las mujeres en los cursos de formación de directivos, composición paritaria de comisiones de selección y promoción,...)

La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, de Igualdad de Oportunidades, incluye un artículo dedicado específicamente a promover la presencia de las mujeres en los puestos de dirección de las empresas:

Art. 75. "Las sociedades obligadas a presentar cuentas de pérdidas y ganancias no abreviadas promoverán incluir en su Consejo de Administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en el plazo de ocho años a partir de la entrada en vigor de esta Ley.

Lo previsto en el párrafo anterior se tendrá en cuenta para los nombramientos que se realicen a medida que venza el mandato de los consejeros designados antes de la entrada en vigor de la ley"

Por último, a finales de 2007 se aprobó el Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades (2008-2011) como complemento y apoyo para lograr la plena igualdad de hombres y mujeres. En dicho plan, y en el capítulo de Participación Económica, las medidas se dirigen a potenciar las empresas de mujeres, los planes de igualdad en las empresas y medidas para garantizar la igualdad en los procesos de selección y promoción, y la profundización en la corresponsabilidad en el ámbito familiar.

En este estudio se ofrece una panorámica de la situación de las mujeres en los puestos de dirección de las empresas, con datos que no pueden todavía reflejar los posibles efectos de la normativa señalada o del Plan de Igualdad de Oportunidades, aún más reciente. Es muy pronto para ver estos efectos y habrá que esperar al menos a la terminación del Plan (2011).

## 1. La situación de la mujer en la actividad laboral

En diez años (1997-2007), la actividad laboral de la mujer en España ha dado un vuelco espectacular, tal y como se puede apreciar en el cuadro adjunto:

	1997		2007	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Tasa de actividad	65,2	39,2	69,2	49,4
Tasa de paro	15,2	27,8	6,8	11
Tasa de empleo	55,3	28,3	64,5	43,9

Fuente: mujeres y hombres en España, 2008. INE y MTAS

Las diferencias entre hombres y mujeres después de diez años persisten pero se han ido reduciendo, de modo que frente a un incremento de la tasa de actividad de los hombres de cuatro puntos en este periodo, la de las mujeres ha aumentado diez. Del mismo modo, la reducción del paro femenino ha sido de 17 puntos frente a ocho del masculino y, por último, frente a un aumento de la tasa de empleo de los hombres de nueve puntos, la de las mujeres lo ha hecho 15 puntos.

La reducción de estas diferencias no debe ocultar que se mantienen otras cualitativamente muy importantes, crecientes en la **segregación ocupacional**, cuyo índice ha pasado de 24,9 en 2001 a 27 en 2006, según informe de la Unión Europea y también en la **segregación en sectores económicos**, con cambios en el índice de 19,3 a 20,4. Las mujeres se concentran en determinados sectores económicos (básicamente servicios) y en ocupaciones concretas (puestos administrativos, empleadas de venta, cuidadoras...). Además el empleo femenino a **tiempo parcial** es mucho mayor que el masculino y no ha hecho más que crecer: 17,1 por 100 en 2002 y 23 por 100 en 2007, cuando el masculino en las mismas fechas era de 2,6 por 100 y 4,3 por 100, respectivamente, siempre según la UE. Por último, las diferencias salariales por género se mantienen, de modo que se estima que dentro del mismo sector las mujeres tienen ingresos hasta un 28 por 100 inferiores a los hombres, aunque estas diferencias se explican en parte por la segregación ocupacional existente.

¿Cuál es el origen de estas diferencias?

Evidentemente las causas y factores de las desigualdades existentes son muy numerosas pero queremos destacar aquí que las diferencias existentes no pueden achacarse a aspectos educativos y competenciales, de un

lado, y, de otro, que las diferencias existentes se hacen muy pequeñas, o incluso desaparecen, cuando se controla la situación familiar.

Las diferencias educativas entre hombres y mujeres, existentes en otros tiempos, no sólo han desaparecido sino que se han dado la vuelta, de modo que en estos momentos las mujeres muestran un mayor nivel educativo que los hombres. En 2006, frente a un 29,8 de hombres con titulación superior había un 30 por 100 de mujeres, cuando la cifra era del 23 por 100 de media para ambos sexos en la UE. En ese mismo año, la matriculación de mujeres en enseñanza superior era del 55 por 100, frente al 45 por 100 de hombres y el porcentaje de hombres y mujeres de 20/24 años que había terminado la educación secundaria era de 54,6 por 100 y 69 por 100 respectivamente.

El efecto sobre el empleo del estado civil puede verse en el cuadro adjunto.

### DIFERENCIAS ENTRE LAS TASAS DE ACTIVIDAD DE HOMBRES Y MUJERES SEGÚN ESTADO CIVIL

	Solteros	Casados	Viudos	Separados, divorciados
2000	11,2	28,2	4,3	0,7
2001	11,7	28,4	5,9	7,2
2002	11,2	27,1	5,4	4,1
2003	10,8	25,3	7,2	4,7
2004	10,6	23,6	6,1	3,9
2005	9,9	23,1	6,8	3,4
2006	9	21	4,7	4,8
2007	9,4	20	6,7	2,9

Fuente: Hombres y mujeres en España, 2008. INE y MTAS

Claramente las diferencias existentes entre las tasas de actividad de hombres y mujeres son mayores entre los casados siendo bastante más reducidas entre los solteros y, sobre todo, entre los viudos y separados y divorciados.

Además los datos de la tabla muestran una continua aunque lenta reducción de las diferencias entre solteros de casi dos puntos en diez años y casados (8 puntos), mientras en los viudos y divorciados la tendencia a la baja se produce a partir del año 2003.

Para 2006 las diferencias en las tasas de empleo entre hombres y mujeres, con y sin hijos, muestran de nuevo la importancia de la situación familiar en la actividad laboral de la mujer.

## TASAS DE EMPLEO DE HOMBRES Y MUJERES

	Sin hijos	Con hijos	Diferencias
Hombres	84,3	93,2	+8,9
Mujeres	75,5	58,8	-16,7
Diferencias	9,8	34,4	

*Fuente:* Informe de la Comisión de las Comunidades Europeas. La igualdad entre hombres y mujeres, 2008. Bruselas, 23.1.2008.

Estos datos muestran claramente la importancia de la situación familiar, lo que avala la importancia que se concede a las medidas de conciliación de la actividad familiar y laboral, así como las medidas de corresponsabilidad para lograr la igualdad.

La comparación con la UE muestra aspectos en los que la situación de las mujeres en España es mejor que la media de la UE-27. Así sucede en el número de mujeres con titulación superior, pero, en cambio, España está por debajo de la media de la UE-27 en la tasa de actividad y empleo: en 2006, la diferencia entre hombres y mujeres en la tasa de empleo era en España de 22,9, favorable a los hombres, mientras en la UE-27 ascendía a 14,4 puntos.

En resumen, mejora del empleo femenino en España en estos últimos diez años, pero sin llegar en muchos de los indicadores a alcanzar la media de la UE-27. Además, los aspectos cualitativos del empleo de las mujeres en España de segregación ocupacional, segregación en sectores económicos, mayor tasa de empleo a tiempo parcial y diferencias salariales entre hombres y mujeres muestran que la igualdad real está lejos de ser alcanzada.

## 2. *Managers* y mujeres directivas

Ya se ha señalado que la segregación ocupacional por género en España es muy alta y ha crecido en los últimos años. Las diferencias existentes en los niveles directivos son un indicador más de segregación ocupacional por género; pero aquí la situación de España no es peor que la de la media de la UE; al contrario, en algunos aspectos es mejor.

El informe de la UE muestra que en 2007 en el Parlamento Nacional había un 37 por 100 de mujeres cuando la media de la UE es de 23. Asimismo, en 2006 había en España un 31,8 por 100 de mujeres "*managers*" y un 4 por 100 de presidentes femeninos de consejos de administración, cifras prácticamente iguales a la media de la UE, aunque el porcentaje de mujeres miembro de consejos de administración era ligeramente menor. Conviene señalar además, que sólo los países escandinavos muestran

una alta presencia de la mujer en puestos de dirección y que la mayoría de los países europeos están muy por debajo de ese 4 por 100 español.

En el cuadro adjunto puede verse la presencia de la mujer en los órganos políticos y administrativos.

### PORCENTAJE DE MUJERES EN...

➤ Congreso	36
➤ Senado	25
➤ Parlamentos autonómicos	41,1
➤ Alcaldesas	14,6
➤ Parlamento europeo	33,3
➤ Secretarías de Estado	22,6
➤ Subsecretarías	24,7
➤ Directoras generales	28,9
➤ Poder Judicial (todos niveles)	45,5
➤ Fuerzas armadas (todos niveles)	11,9

*Fuente:* Hombres y mujeres en España, 2008. INE y MTAS

En Chinchilla y otros (2005) dan cifras de mujeres en puestos de gestión del 18,9 por 100 en empresas de hasta diez trabajadores y del 27,2 por 100 del total de empresas, lo que se aproxima al 31,8 por 100 de *managers* que adelanta la UE para 2006.

Parece claro que cuando se analizan todas las empresas, de cualquier forma jurídica y número de empleados, el porcentaje de mujeres gestoras "*managers*" aumenta porque existen muchas con su propia pequeña empresa.

### PORCENTAJE DE MUJERES EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

Dirección empresas +10 asalariados	23,1
Gerencia empresas – 10 asalariados	28
Gerencia sin asalariados	46,1
➤ Comercio	53,9
➤ Hostelería	42,6
➤ Otras empresas	30,4

*Fuente:* Hombres y mujeres en España, 2008. INE y MTAS

Los estudios más recientes sobre mujeres directivas se centran en las grandes empresas y en la composición de los consejos de administración de las grandes empresas que cotizan en bolsa. En el estudio de FUNCAS, en las 1.085 mayores empresas españolas sólo hay un 6,6 por 100 de mujeres miembros directos de los consejos de ad-

ministración. En el estudio del Instituto de la Mujer de 2007, que incluye medianas y grandes empresas, el porcentaje de mujeres miembros de los consejos llega al 12,7 por 100. Parece claro que la presencia de la mujer en los puestos directivos máximos de las empresas importantes es reducida, tómesese la fuente que se tome:

- 6,6 por 100 en el estudio de FUNCAS de 2006, centrado en grandes empresas.
- 3,8 por 100 según la Fundación Ecología y Desarrollo (2004) en consejos de administración de empresas que cotizan en el *Financial Times Stock Exchange*.
- 4 por 100 en 2005 y 6 por 100 en 2007 en las empresas españolas que cotizan en bolsas de la UE según la Dirección General de Empleo de la propia UE.

La presencia de la mujer en los puestos de dirección de las empresas españolas no es aleatoria sino que depende de una serie de factores que aparecen repetidos en los estudios:

1. Hay una mayor presencia de mujeres en las empresas familiares y cooperativas.
2. También es mayor en los sectores económicos que utilizan mano de obra intensivamente.
3. Cuanto mayor es el número de consejeros en los consejos de administración mayor es la presencia femenina, si bien hasta un cierto punto en que esta presencia empieza a declinar.
4. La presencia de mujeres es mayor en empresas sensibles a la conciliación familiar y laboral

Aunque todos estos factores son importantes, los estudios se refieren una y otra vez al techo de cristal y al techo de cemento, ambos relacionados con la conciliación familiar, lo que de nuevo refuerza la relación señalada entre la situación familiar y la actividad laboral. Hoy en día en España, resulta muy difícil para la mujer compatibilizar un puesto de dirección con una familia:

1. Los requerimientos de tiempo y dedicación horaria de los puestos directivos son muy altos.
2. No existen recursos ni medidas adecuados, o éstas cuestan mucho en términos monetarios y psicológicos, para ocuparse de la familia a la vez que de las tareas de la dirección.

3. Por último, no hay corresponsabilidad en la asunción de tareas familiares por parte de los hombres.

Los tres aspectos están relacionados entre sí y la filosofía subyacente en el Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades de 2007 muestra que:

1. Se busca cambiar la cultura del trabajo directivo, y requerimientos horarios y de dedicación propiciando empresas de mujeres con nuevos "estilos de dirección y de hacer".
2. Aunque no se diga claramente, se ha dejado de profundizar en la intervención pública para compatibilizar vida familiar y laboral creando guarderías, cambiando horarios de colegios, de asistencia sanitaria...
3. Se busca la corresponsabilidad entre mujeres y hombres para compensar este abandono de actuaciones públicas de compatibilización. Esta es una buena idea pero no debe olvidarse que las familias no tradicionales con un sólo adulto y niños a su cargo están creciendo en volumen y en estas familias es imposible la corresponsabilidad. Por otra parte, no parece una buena solución resolver la conciliación familiar/laboral planteándola de nuevo como algo privado de la pareja o familia, y no de las AAPP.

Hasta aquí se han presentado los datos de estadísticas oficiales y de estudios preexistentes; en el siguiente apartado se analiza una encuesta reciente realizada a mujeres y hombres directivos lo que permite su comparación para ver las diferencias y similitudes.

## II. Características de las mujeres directivas

### 1. La familia de origen

Las mujeres directivas mayores de 50 años han recibido unos mensajes de su familia de origen con una división clara de roles: la gestión del hogar era responsabilidad de la mujer, la del hombre "traer dinero a casa". En todo caso, a las hijas se les preparaba para ayudar en pequeños negocios de sus familiares y en puestos administrativos en el sector público o privado. Si las rentas eran suficientes, a los hijos varones se les permitía prorrogar su etapa de estudiante en la Universidad o escuelas técnicas. Escasamente las hijas competían con sus hermanos. A medida que la renta familiar y los contactos con el extranjero aumentaban, el proceso de socialización de los hijos reflejaba una mayor igualdad.

Las mujeres directivas, según la encuesta, ofrecen hoy un nivel de estudios algo superior al de los hombres directivos. El grupo de mujeres que sólo han logrado completar los estudios primarios es pequeño, 8 por 100, el de los hombres alcanza el doble, 16 por 100 (cuadro 1). En estudios universitarios de tipo medio la situación es contraria. El índice 1,69 de la relación entre mujeres y hombres directivos, muestra una diferencia significativa a favor de las primeras, cosa que no ocurre en los niveles de estudios secundarios, formación profesional de segundo y tercer grado, y licenciados.

Los resultados del cuadro 2 permiten comparar la situación académica de los directivos respecto a la de sus padres. La mayoría de padres y madres de las mujeres y hombres directivos no habían superado el nivel de estu-

dios primarios, pero sólo el 8 por 100 de las mujeres directivas y el 16 por 100 de los hombres se sitúan en ese nivel educativo. Se ha producido un avance muy importante de la educación. Los índices que comparan el nivel de los directivos con los de sus padres manifiestan con claridad esa mejora que ofrece algunas características.

Hay diferencias entre padres y madres de las mujeres directivas en los tres estratos por nivel educativo: 1) hasta primarios, 2) secundarios y 3) superiores o universitarios. Los índices que marcan la diferencia entre las mujeres directivas y sus padres difieren poco de los índices con sus madres en los dos niveles más bajos. Sí son importantes en el escalón universitario. Un índice de 2,4 respecto a los padres y se multiplica por dos, 4,89, en relación a las madres (cuadro 3).

Cuadro 1

## NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADO POR LOS DIRECTIVOS

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Primarios completos	8	16	0,52
2. Secundarios, F.P.	39,8	40,4	0,99
3. Universitarios grado medio	21	12	1,69
4. Licenciatura, post grado	30,7	31	0,97

P.- "Cuál es la titulación o nivel de estudios más alto que ha terminado?"

$$(*) \text{ Índice} = \frac{\% \text{ de mujeres directivas}}{\% \text{ de hombres directivos}}$$

Fuente: Encuesta nº 2.744 del CIS. Los datos de los siguientes cuadros corresponden a la misma encuesta.

Cuadro 2

## NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS PADRES

Nivel de estudios de los padres	Padre			Madre		
	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
Hasta primarios completos	56,6	68,7	0,77	68,1	79,8	0,85
Secundarios, F.P.	21,2	10,2	2,08	21,1	12,1	1,74
Universitarios, técnicos	21,6	14,6	1,47	10,6	8,2	1,29

P.- "¿Cuál es el nivel de estudios que alcanzó su padre?"

P.- "Y su madre?"

$$(*) \text{ Índice} = \frac{\% \text{ de mujeres directivas}}{\% \text{ de hombres directivos}}$$

Cuadro 3

## RELACIÓN ENTRE EL NIVEL DE ESTUDIOS DE MUJERES Y HOMBRES DIRECTIVOS CON EL DE SUS PADRES

	Mujer directiva		Hombre directivo	
	Padre <sup>(1)</sup>	Madre <sup>(2)</sup>	Padre <sup>(3)</sup>	Madre <sup>(4)</sup>
1. Estudios primarios	0,15	0,12	0,23	0,20
2. Secundarios, F.P.	1,88	1,89	3,96	3,33
3. Universitarios, grado medio, licenciados...	2,40	4,89	2,98	5,03

$$(1) \text{ Índice} = \frac{\text{Nivel de estudios de mujeres directivas}}{\text{Nivel de estudios de sus padres}}$$

$$(2) \text{ Índice} = \frac{\text{Nivel de estudios de mujeres directivas}}{\text{Nivel de estudios de sus madres}}$$

$$(3) \text{ Índice} = \frac{\text{Nivel de estudios de hombres directivos}}{\text{Nivel de estudios de sus padres}}$$

$$(4) \text{ Índice} = \frac{\text{Nivel de estudios de hombres directivos}}{\text{Nivel de estudios de sus madres}}$$

Este último valor manifiesta que el estrato de población actual formado por las mujeres directivas se ha incorporado al mundo laboral con un grado educativo parecido al de los hombres, muy superior al de sus padres, especialmente con el de las madres. Sólo un 11 por 100 de las madres tienen estudios superiores; los padres el doble.

La distancia del nivel educativo de los directivos varones con sus padres es superior al de las mujeres con los suyos. Si estos resultados se relacionan con el recuerdo sobre la situación económica de la familia según los padres y la percepción de las hijas, es posible inferir un *status* social superior de las familias de origen de las mujeres directivas a las de los hombres.

Solo un 3 por 100 de las mujeres directivas recuerda que su familia tuviera problemas económicos graves (cua-

dro 4) e, incluso, sólo un 12 por 100 había oído quejarse a sus padres de falta de dinero (cuadro 5). Estos datos contrastan con un 17 por 100 de directivas que percibían una situación económica desahogada e, incluso, con cierto grado de lujo.

Los mensajes de ética ante el trabajo que las mujeres y hombre directivos creen haber escuchado en sus casas recogen un aspecto del grado de discriminación familiar. Un grupo muy numeroso de mujeres directivas, 25 por 100, dice que el consejo más oído en su hogar era: "no depender económicamente de nadie" y no han observado diferencias entre el padre y la madre. Sin embargo, sólo el 7 por 100 de los hombres directivos ha escuchado ese mensaje de sus padres y un 5 por 100 de las madres. A los hijos varones se entendía que no había que motivarles. Su aspiración a buscar una independencia económica se daba "per se".

Cuadro 4

## PERCEPCIÓN SITUACIÓN ECONÓMICA FAMILIAR

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Tenían problemas graves	3	11	0,27
2. Vivían ajustados a sus recursos	40	38	1,05
3. Vivían con comodidad, sin lujos	42	46	0,90
4. Vivían desahogadamente	12	5	2,41
5. Vivían muy bien	5	0,2	22,5

P.- "Con independencia de lo que se hablaba ¿en qué situación diría Vd. que se encontraban sus padres?"

Nota: Los decimales se han suprimido en los cuadros siguientes.

Cuadro 5

## SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA FAMILIA DE ORIGEN

Ambiente económico:	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. No se hablaba	20	17,8	1,12
2. Se quejaban de los problemas	12	17	0,70
3. No tenían problemas	67	62	1,08

P.- "¿Diría Vd. que con respecto al dinero en su casa...?"

"Ahorrar, no malgastar" junto a "apreciar el valor de lo que se tiene" son dos principios de la economía familiar importantes para los padres de los directivos de ambos sexos. Así lo recuerda un 25 por 100 de las mujeres y un 28 por 100 de los hombres. Las madres subrayaban más este consejo que los padres, 29 por 100, sobre las hijas e, incluso más, 42 por 100, sobre los hijos.

En el mensaje: "Valorar más lo que se es que lo que se tiene" no existen diferencias importantes entre mujeres y hombres directivos. Los padres y las madres transmitían esta regla a ambos grupos por igual.

Conviene destacar el mayor porcentaje de los hombres respecto las mujeres directivas a quienes les aconsejan ser ambiciosos. Este resultado concuerda con la necesidad de esforzarse, que sólo un 6 por 100 de las madres considera importante para sus hijas, frente a un 13 por 100 para sus hijos.

## 2. Nivel de estudios de las mujeres directivas

El nivel de estudios de las mujeres directivas es algo superior a la de sus compañeros. Las directivas con sólo estudios primarios son significativamente menos que los hombres. La relación entre ambos es 0,52. Aproximadamente dos hombres directivos tienen sólo estudios primarios completos por cada mujer directiva. Al contrario, en el grupo de universitarios de grado medio, diplomados;... el índice 1,69 supone una mayor presencia de las mujeres. No hay diferencias entre los universitarios, estudios secundarios y F.P.

Las diferencias se encuentran en el tipo de estudios de licenciatura o de grado medio. En las carreras de Letras y Derecho, las mujeres directivas están sobrerrepresentadas, índice 2,37 y 1,81 respectivamente. Los hombres lo están en las carreras de tipo técnico y científicas, índices

Cuadro 6

## TIPO DE CARRERA SEGUIDA EN SUS ESTUDIOS

Estudios universitarios:	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Letras	14,7	6,2	2,37
2. Ciencias sociales	13,1	12,8	1,02
3. Tipo técnico	10,1	21,3	0,47
4. Científicas	4,2	10	0,42
5. Administración, economía	35	36	0,97
6. Derecho	9,6	5,3	1,81

P.- (Sólo universitarios) "¿Cuál es su titulación, qué carrera siguió?"

0,47 y 0,42. Por último, hay un equilibrio entre hombres y mujeres en las carreras sociales, económicas y de administración de empresas (cuadro 6).

En el mercado laboral, es diferente la oferta de empleo y sus condiciones según el tipo de titulación y efectos sobre el nivel de las remuneraciones en el sector privado; es otro factor a considerar en las diferencias de remuneración.

### 3. Modelos de familia de las mujeres directivas

Aunque los cambios sociales que se han producido en España han reducido los mecanismos de segregación de los roles desempeñados por hombres y mujeres dentro de la pareja, perviven una serie de interrogantes y estereotipos sobre los posibles conflictos de los roles de la mujer entre la familia y el trabajo. ¿Cual es la situación entre hombres y mujeres directivas?

El mayor porcentaje, uno de cada dos, de los directivos de ambos sexos convive con su pareja/cónyuge e hijos (cuadro 7). El tipo de familia más abundante corresponde por tanto a la familia nuclear con hijos a la que se ha unido un número creciente de familias agregada (*common law marriages*) o uniones de pareja sin formalizar el matrimonio, pero con hijos. A efectos del doble rol de la mujer en la vida familiar y el trabajo, parece tener más relieve la presencia de hijos que la formalización de las relaciones en un contrato.

El segundo tipo está formado por matrimonios o parejas sin hijos. No existen diferencias entre mujeres y hombres directivos. Un 25 por 100 aproximadamente de ambos conviven sin hijos.

Un 14 por 100 de las directivas forman una familia monoparental con hijos, mientras que los datos de la encuesta muestran que no hay ningún directivo hombre que esté en esta situación; por el contrario, hay un mayor porcentaje de hombres directivos que viven solos sin hijos o con su familia de origen, que de mujeres directivas.

Un sector importante de las mujeres ordena sus prioridades entre la familia y el trabajo de forma diferente a los hombres. Si tienen que elegir entre los cuidados a los hijos y sus compromisos laborales, muchas directivas se inclinan por los primeros.

Algunos datos muestran que el trabajo, especialmente de mayor responsabilidad, y la maternidad se sitúan en un orden de opciones y preferencias en conflicto. Como ejemplo, las ministras del actual Gobierno tienen una media de 0,6 hijos. La media del total de ministros y ministras es de 2,75. Es cierto, que en la diferencia del número de hijos influye también otras variables como la edad de los altos funcionarios. Pero, parece cierto que el cargo ministerial conlleva, para las mujeres, un menor número de hijos que para sus compañeros. Los datos de las encuestas del INE ratifican esta relación inversa entre número de hijos y nivel de puesto o de educación.

A pesar del posible conflicto entre maternidad y trabajo, un 71 por 100 de las mujeres directivas tienen hijos, con una media de dos hijos por pareja. La edad media de tener el primero y el último hijo es 27 y 33 años. Por otra parte, este acortamiento de la etapa reproductora de las mujeres directivas no difiere mucho de la de los hombres.

El cuadro 8 muestra las opciones más frecuentes para conciliar el deseo de tener hijos y la carrera profesional. "Esperar a consolidar su situación laboral" es la opción más extendida entre las mujeres directivas y "tener hijos lo

Cuadro 7

#### MODELO DE FAMILIA

	Mujeres %	Hombres %
1. Con su cónyuge/pareja e hijos	46	54
2. Con su cónyuge/pareja sin hijos	23	25
3. Sólo con sus hijos, sin pareja	14	—
4. Vive solo/a sin hijos	9	15,5
5. En la familia de origen, sin pareja ni hijos	2,5	4,3

P.- "¿Con quién vive actualmente?"

Cuadro 8

## OPCIONES PARA SU CONCILIACIÓN ENTRE FAMILIA Y PROFESIÓN

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Tener los hijos lo antes posible	38	41	0,93
2. Esperar a consolidar la situación	44	38	1,16
3. Desarrollar la profesión, no tener hijos	3	8	0,38
4. Nada de esto	14	12	1,17

*P.- (A todos) "Respecto a la maternidad o paternidad y la vida profesional ¿Cuáles de las opciones que le voy a leer se aproximaría más a la suya al respecto?"*

antes posible" en los hombres. Esta diferencia es pequeña y se relaciona con la edad relativamente alta de tener el primer hijo y la corta etapa de reproducción. Muy pocas mujeres directivas se deciden a no tener hijos para desarrollar su profesión. A los hombres no parece que les preocupe tanto su falta.

En caso de conflicto entre atender al trabajo o a los hijos, un alto porcentaje, 45 por 100, de las mujeres ha logrado un equilibrio satisfactorio entre su rol de madre y el trabajo. No obstante, el porcentaje de hombres directivos que resuelve sin problemas ese posible conflicto, 65 por 100, (cuadro 9) es notablemente superior al de mujeres. Sobre un 13 por 100 de las mujeres pesa más la atención a los hijos que su profesión, mientras sólo un 2 por 100 de hombres está dispuesto a prestar menos atención a su profesión.

Es notable el 29 por 100 de directivas que está dispuesta a soportar dobles jornadas de trabajo para llevar adelante su rol familiar y laboral. Pero demostrar su capa-

cidad para dirigir su familia y competir en el trabajo, puede llevar a problemas psicológicos y conflictos con su pareja.

En el cuadro 10 puede verse como un 27 por 100 de las mujeres directivas se ha reincorporado al trabajo antes de finalizar su baja maternal, no utilizando hasta su límite un derecho reconocido por ley. Un porcentaje parecido, 20 por 100, decidió postergar su incorporación al trabajo más de un año. Si el primer grupo se inclinó por resolver el conflicto a favor de la profesión, en el segundo caso primó el rol familiar. Ambos tipos de decisiones muestran el conflicto que existe para las mujeres directivas entre su maternidad y su vida profesional. La diferencia con las decisiones de los hombres es muy grande. En el tipo de familia más extendido difícilmente puede ser de otro modo y sólo un 3 por 100 de hombres pidió su baja legal por paternidad. El cuidado de los hijos pequeños pocas veces, 6 por 100, se presta por los padres (Meil, 2003).

La mujer directiva encuentra la mayor ayuda para vacaciones, enfermedad o fiestas escolares en los abuelos, 36

Cuadro 9

## CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y PROFESIÓN

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Menos atención a los hijos por profesión	11	24	0,46
2. Menos atención al trabajo por los hijos	13	2	6,50
3. Soporta jornadas dobles por trabajo e hijos	29	8	3,50
4. Un equilibrio satisfactorio entre familia y trabajo	45	65	0,69

*P.- (Sólo a quienes tienen hijos) "¿Cuál de estas expresiones refleja mejor cómo ha resuelto Vd. y su pareja la tensión entre vida familiar y laboral?"*

por 100, (Alberdi y otros, 2000). Obviamente esta delegación por motivos laborales tiene diversas dificultades: la proximidad geográfica, la edad y salud de los abuelos o, sencillamente, el esfuerzo de estos últimos para reiniciar una etapa ya vivida.

Cuadro 10

**INCORPORACIÓN AL TRABAJO**

Sólo mujeres		%
1. Se ha reincorporado en cuanto finalizó la baja maternal	42	
2. Se ha reincorporado antes de finalizar la baja maternal	27	
3. Ha postergado varios meses su reincorporación	7	
4. Ha postergado uno o dos años su reincorporación	10	
5. Dejó de trabajar varios años	10	
Sólo hombres		%
1. Ha pedido una baja por paternidad	3	

P.- "Después del nacimiento de sus hijos ¿se ha reincorporado...?"

P.- "¿Ha pedido alguna vez una baja por paternidad?"

La mayor preocupación de las mujeres por los hijos no se limita a las labores materiales que los niños pequeños necesitan; se extiende también a lo largo del periodo de educación. El cuadro 11 es muy clarificador: un 61 por 100 de las mujeres directivas dice que ellas son directamente las encargadas de la educación de los hijos, frente a un 6 por 100 de los hombres. Un 37 por 100 de hombres reconoce que es su mujer quien se encarga de la

Cuadro 11

**EDUCACIÓN DE LOS HIJOS**

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Yo mismo/a	61	6	10,16
2. Mi pareja	5	37	0,14
3. Los dos por igual	33	58	0,57

P.- (Sólo a quienes tienen hijos y viven en pareja) "Más allá de su cuidado material ¿Quién diría Vd. que influye más en la educación de sus hijos?"

tarea. La labor compartida equitativamente en la pareja se reconoce solo por un 33 por 100 de las mujeres, porcentaje muy inferior al de los hombres, 58 por 100. La realidad familiar se percibe de forma distinta según el género de los entrevistados, pero un 37 por 100 de hombres reconoce una menor participación en la familia.

Un 12 por 100 de las mujeres directivas busca ayuda estable de trabajadores asalariados (cuadro 12) y sólo un 23 por 100 cree que la colaboración de sus parejas es suficiente. En resumen, ser madre directiva conlleva una sobrecarga de trabajo doméstico, mayor preocupación a causa de sus hijos y mayor ocupación en la gestión del hogar. Esta asimetría se intenta superar por ayuda exterior, abuelos, familiares, amigos y asalariados, o con otro tipo de reparto de las labores del hogar.

Cuadro 12

**TAREAS DOMÉSTICAS**

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Yo mismo/a	59	2	34,41
2. Mi pareja	2	68	0,03
3. A partes iguales	23	23	1
4. Una asistenta	12	2	6
5. Otros	1	-	-

P.- (Sólo a quienes viven con su pareja) "¿Quién es la persona que se encarga más directamente de las tareas domésticas?"

Las políticas promovidas por la Ley de Igualdad de Género del año 2007 han desarrollado pocos instrumentos que pudieran aliviar la carga de los hijos sobre las madres trabajadoras, directivas o no. Las plazas en guarderías públicas son escasas y las privadas son costosas. Unas y otras tienen unos horarios en conflicto con la jornada laboral y, a menudo, las madres desconfían de su profesionalidad con los niños más pequeños. Este problema se proroga en todo el periodo de vida escolar de los hijos. La ayuda de las administraciones públicas no es suficiente y la responsabilidad recae más en el ámbito privado de la familia y, particularmente, en las mujeres.

Dejar el cuidado de los hijos en manos de asalariados ofrece también problemas a las mujeres directivas. En primer lugar, económicos. La diferencia de los ingresos de las mujeres directivas con los de sus empleados de hogar debe ser suficiente para compensar los problemas del doble trabajo.

El I.R.P.F. podría ayudar a que los ingresos netos de la madre directiva fueran equiparables a los de los hombres. Pero el impuesto en lugar de favorecer la igualdad de género, lo agrava por efecto de su progresividad. Los ingresos netos del trabajo de la mujer directiva, no los nominales o brutos, son la base de cálculo para decidir si le interesa económicamente a las madres trabajar o no, dedicar más horas a su puesto de trabajo o buscar jornadas más reducidas. En la filosofía del impuesto está clara la intención del legislador de reducir, en los rendimientos de trabajo, los gastos para obtenerlos. Las mujeres asalariadas, directivas o no, sólo encuentran una reducción general de 2.600 €. Hacienda no considera como rendimiento en especie "la utilización de espacios y locales destinados por las empresas a prestar el primer ciclo de Educación Infantil a los hijos de sus empleados". La adecuación a las circunstancias personales y familiares (artº. 56 de la ley IRPF) se refiere a las necesidades básicas del contribuyente, sin mencionar el gasto de los hijos para lograr los rendimientos del trabajo personal de las mujeres. Tampoco las autónomas o pequeñas empresarias encuentran posibilidad de desgravar de sus rendimientos brutos los gastos específicos de su maternidad.

En resumen, la Ley Orgánica para hacer efectiva la igualdad entre mujeres y hombres tiene "la vocación de erigirse en marco del conflicto de la igualdad de hombres y mujeres; principio legal asumido plenamente por la sociedad, pero no contempla suficientemente las medidas que supongan más gasto público o reducción de los ingresos públicos. La oferta de plazas en las guarderías públicas y en las residencias de ancianos es notablemente inferior a la demanda. España dedica un 2 por 100 del salario medio de un trabajador a prestaciones familiares máximas para hijos de 3 a 12 años. Alemania un 6 por 100, Bélgica un 4 por 100, Reino Unido un 4 por 100 e Italia un 5 por 100. Sólo Grecia con un 1 por 100 se sitúa por debajo de España en la UE (López, 2005).

#### 4. La vida en pareja de las mujeres directivas

Un 77 por 100 de las mujeres directivas vive con su pareja, con o sin hijos. El porcentaje de hombres, 80 por 100, es algo superior. En parte, esta diferencia entre hombres y mujeres se debe al 14 por 100 de familias monoparentales de las mujeres directivas y al mayor número de segundos matrimonios de los hombres.

Todas las parejas de las mujeres directivas trabajan, salvo un pequeño porcentaje: 5 por 100 de jubilados y 0,5 por 100 de parados (Cuadro 13). Esta estructura familiar con empleo retribuido de la mujer y el hombre significa una doble fuente de ingresos para la familia, un grado

de independencia de las mujeres sobre sus decisiones vitales que no tenían sus madres, una cierta seguridad familiar en el caso de enfermedad o paro de la pareja, y una fuente de satisfacción personal por el desarrollo de sus capacidades profesionales.

Cuadro 13

#### SITUACIÓN LABORAL DE LA PAREJA

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Trabaja	94	66	1,42
2. Está en paro	5	4	0,73
3. Está jubilado/a	0,5	—	—

P.- (Sólo a quienes tienen pareja) "¿A qué se dedica su pareja?"

Pero la situación laboral de la pareja y su actitud ante el trabajo de la mujer pueden afectar a las relaciones intra-familiares o a su desarrollo profesional.

El cuadro 14 muestra las ocupaciones o profesiones de la pareja de las mujeres directivas. Un 36 por 100 son empresarios con empleados. Sin embargo, solo un 16 por 100 de los hombres directivos dice que sus mujeres son empresarias. También es notable la diferencia en altos cargos en el sector privado o público y en los profesionales independientes. En estos tres casos, las parejas de las mujeres directivas tienen un nivel laboral bastante más importante que las parejas de los hombres directivos. Entre estas últimas, la ocupación más numerosa corresponde a cuadros medios.

Existe un desequilibrio de nivel ocupacional entre hombres y mujeres directivas que se corresponde con una distinta contribución de dinero a la familia. En las directivas, un 35 por 100 afirman que ellas contribuyen con más dinero que su pareja, y un porcentaje parecido estima que es su pareja la que aporta más. Las respuestas de los hombres directivos son muy diferentes, el 82 por 100 dice que son ellos quienes más dinero ingresan a la familia.

Este resultado señala una desigualdad ocupacional en las parejas y en su contribución a los ingresos familiares, aunque no haya diferencias en el nivel de educación.

Se reconoce por ambos sexos que la responsabilidad en las tareas domésticas corresponde en la mayoría de los casos a la mujer y que éstas simultanean la responsabilidad familiar con el empleo. Un 59 por 100 de las muje-

Cuadro 14

## LA ÚLTIMA OCUPACIÓN O PROFESIÓN

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Empresario/a con empleados	36	16	2,25
2. Alto cargo en el sector privado o público	11	8	1,38
3. Profesional independiente	10	6	1,67
4. Autónomo sin empleados	9	7	1,28
5. Cuadro medio	17	45	0,38
6. Administrativo	7	15	0,47
7. Obrero	10	5	2

P.- (Sólo a quienes tienen pareja) "¿Cuál es la última ocupación o profesión de su pareja?"

res directivas dice que son ellas las encargadas directas de las tareas domésticas. No las desdican los hombres, un 68 por 100 reconoce que la mayor parte corresponde a sus parejas. Un porcentaje menor, 23 por 100 en ambos grupos, manifiesta que los dos, hombre y mujer, distribuyen equitativamente las tareas materiales del hogar (cuadro 12). Pero, tampoco son iguales los horarios de la jornada laboral. Sólo un 27 por 100 de las mujeres directivas dice que la suya es más amplia que la de su pareja. Un 70 por 100 de los hombres sostiene que son ellos quienes tienen una jornada laboral más amplia.

En resumen, las respuestas de los dos grupos manifiestan que los hombres mantienen:

1. Mayor nivel ocupacional.
2. Mayor contribución a los recursos de la familia.
3. Jornadas de trabajo más amplias en sus empleos.

4. Menor contribución a las tareas domésticas que las mujeres directivas.

La desigual duración de la jornada laboral de hombres y mujeres justifica, en parte, los resultados del cuadro 15: Una amplia mayoría, 72 por 100, de las mujeres dice que sus parejas están conformes con el tiempo dedicado a su trabajo profesional. Por el contrario, más de la mitad, 57 por 100, de los hombres directivos sostienen que sus parejas desean que trabajen menos horas. Es posible que las primeras no muestren oposición porque se responsabilizan de su doble rol y no plantean problemas a su pareja (cuadro 15), mientras que las parejas de los hombres directivos se duelen del escaso tiempo que estos dedican a la familia.

Un 25 por 100 de mujeres directivas ha roto alguna vez con su pareja (cuadro 16). Un 45 por 100 de este grupo declara que la carrera profesional o su trabajo han influido directamente en su ruptura y otro 5 por 100 señala

Cuadro 15

## ACTITUD DE LA PAREJA RESPECTO...

Tiene pareja estable aunque no conviva:	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Su pareja está conforme con el tiempo que trabaja	72	38	1,90
2. Su pareja preferiría que trabajara menos	25	57	0,44
3. A su pareja no le importaría que trabajase más	3	6	0,50

P.- (Sólo a quienes tienen pareja estable, convivan o no) "Cómo calificaría Vd. la actitud de su pareja respecto a su trabajo y su carrera profesional?"

Cuadro 16

**EL TRABAJO Y LA RELACIÓN DE PAREJA**

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. El trabajo ha influido en la ruptura con su pareja	45	48	0,93
2. El trabajo fue un motivo menos en la ruptura con su pareja	5	2	2,5
3. El trabajo no tuvo incidencia en la ruptura con su pareja	49	50	0,98

P.- (Sólo a quienes han sufrido alguna ruptura de pareja) "¿La ruptura estuvo relacionada con su trabajo?"

que ha sido un motivo más, aunque no relevante. No hay diferencias con los hombres. El trabajo, sea de mujeres o de hombres directivos, ha afectado a una de cada dos rupturas de parejas.

**5. El espacio laboral de las mujeres directivas**

La familia es lo más importante en la vida de mujeres y hombres directivos, aunque para las primeras parece serlo más claramente (cuadro 17).

Cuadro 17

**IMPORTANCIA DE LA PROFESIÓN Y VIDA PERSONAL**

Es más importante:	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Profesión	6	11	0,55
2. Pareja	9	19	0,47
3. Familia	65	51	1,27
4. Mi vida personal	17	16	1,06

P.- (A todos) "¿Cuál de los siguientes ámbitos es el más importante para Vd.?"

Las nuevas tecnologías han extendido al uso de diferentes aparatos domésticos a precios razonables y el equipamiento de las casas con frigorífico, lavadora, aspiradora, cocina... alcanza a más del 85 por 100 de la población. Si esta ayuda en las tareas materiales de la casa se extiende a casi todos los individuos, con más intensidad se manifiesta en el caso de las mujeres directivas con mayor capacidad económica. Donde la tecnología del hogar tiene poca o ninguna cabida es en la ayuda para satisfacer las nece-

sidades de los hijos. Se trata de un mundo de relaciones personales, de emociones, de dedicación temporal y presencia personal..., y es donde surge el conflicto de la conciliación para las mujeres directivas.

En la mayoría de la sociedad española, los roles que asumen la madre y el padre son diferentes, aunque pueda expresarse el deseo de una mayor igualdad. En este contexto, no extraña que en un 65 por 100 de las mujeres directivas prime el ámbito familiar a los demás (cuadro 17) y que este porcentaje sea superior al de los hombres, 51 por 100.

Conciliar la maternidad y la gestión del hogar con el trabajo resulta difícil para las mujeres con hijos. Un porcentaje alto, 45 por 100, ha logrado un equilibrio satisfactorio entre ambos (cuadro 18). En los hombres directivos ese porcentaje, 66 por 100, es bastante superior. Respecto al trabajo y su rol familiar, un 13 por 100 de las directivas asegura que ha prestado menos atención a su trabajo por la familia, sobre todo por los hijos. Esta posibilidad se rechaza por los hombres, salvo un 2 por 100. Ante la disyuntiva entre progreso profesional y familia, un 29 por 100 de las mujeres optan como solución soportar mayor duración de su jornada laboral frente a solo un 8 por 100 de los hombres. Sólo un 13 por 100 de mujeres reconoce que dedicarían menos atención a los hijos para mantener o mejorar su situación profesional. La actitud de mujeres y hombres frente a la conciliación del cuidado de los hijos y el empleo es bastante diferente cuando se presenta la hipótesis de un posible conflicto entre la carrera profesional y la familia.

La forma de acceso al puesto de trabajo actual, muestra diferencias sólo en algunas de las posibilidades (cuadro 19). La promoción interna es la vía más citada por ambos géneros. En las mujeres, las relaciones o vínculos familiares ocupan el segundo lugar con un 26 por 100. Un 27 por 100 de los hombres directivos han accedido a su ac-

Cuadro 18

## CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y PROFESIÓN

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Menos atención a los hijos por profesión	11	24	0,46
2. Menos atención al trabajo por los hijos	13	2	6,50
3. Soporta jornadas dobles por trabajo e hijos	29	8	3,50
4. Un equilibrio satisfactorio entre familia y trabajo	45	65	0,69

P.- (Sólo a quienes tienen hijos) "¿Cuál de estas expresiones refleja mejor cómo ha resuelto Vd. y su pareja la tensión entre vida familiar y laboral?"

Cuadro 19

## ACCESO AL CARGO ACTUAL

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Por selección entre candidatos	13	18	0,72
2. Promoción interna	30	28	1,07
3. Recomendación directa	14	11	1,27
4. Relación o vinculaciones familiares	26	14	1,85
5. Es una empresa creada o comprada	14	27	0,52
6. Herencia	3	0,4	7,50

P.- (A todos) "¿Cómo accedió a su cargo actual?"

tual puesto creando su propia empresa frente a un 14 por 100 de las mujeres. Las relaciones familiares y la creación de la empresa son las dos opciones con mayores diferencias.

Al considerar cuáles son los elementos más apreciados de su trabajo actual (incluido el de empresario), el primer puesto corresponde a la correspondencia entre su empleo actual y lo que más les gusta hacer. En segundo lugar, el grado de libertad personal y en tercero la capacidad de decisión. Es interesante observar los índices de desigualdad por sexo. Sólo en la capacidad de decisión, el tiempo libre y el poder derivado del puesto de trabajo existen diferencias significativas. Disponer de más tiempo libre es el rasgo que las mujeres agradecen más de las condiciones de empleo.

No hay diferencias entre mujeres y hombres al establecer las características de su empleo que menos les

gusta. La falta de tiempo libre ocupa en ambos colectivos el primer lugar.

Las relaciones interpersonales con los compañeros fuera del trabajo sirven a veces para suavizar los problemas profesionales y no hay diferencias significativas entre hombres y mujeres. Un 43 por 100 de las mujeres y un 50 por 100 de los hombres no mantienen ningún tipo de relación fuera del ámbito laboral con sus compañeros. Un 23 por 100 de mujeres y un 24 por 100 de hombres toman habitualmente copas y cafés con los compañeros (cuadro 20) y también existe una igualdad en verse los fines de semana o salir de noche.

Respecto a las preferencias de trabajar según el sexo de los subordinados, a una elevada mayoría de ambos sexos les resulta indiferente. En cambio, un 23 por 100 de las mujeres prefiere que sus subordinados sean hombres. Tener hombres o mujeres como compañeros es in-

Cuadro 20

## RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Cafés y copas después de la jornada laboral	23	24	1,10
2. Verse los fines de semana	12	13	1,06
3. Invitar a su casa	9	4	2,17
4. Salir por la noche	7	7	1,13
5. Hacer deporte	5	2	2,33
6. Nunca	43	50	0,97

P.- (A todos) "¿Suele Vd. compartir su tiempo de ocio con sus compañeros de trabajo?"

Cuadro 21

## PREFERENCIA DE SEXO EN EL TRABAJO

	Subordinados			Compañeros			Superiores		
	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)	Mujeres %	Hombres %	Índice (*)
1. Hombres	23	10	2,30	19	7	2,71	25	11	2,27
2. Mujeres	16	12	1,33	14	11	1,27	7	7	1
3. Indistintamente	60	78	0,77	68	82	0,83	59	79	0,75

P.- (A todos) "¿Con quién se siente más a gusto en el trabajo?"

diferente para hombres, 82 por 100, y mujeres, 68 por 100. Estas en un 19 por 100 prefieren a los hombres como compañeros. La discrepancia de opinión más fuerte entre ambos sexos aparece cuando un 25 por 100 de las mujeres eligen a los hombres como jefes, aunque a un 65 por 100 de ellas les resulte indiferente este hecho. Un grupo significativo de mujeres prefiere a los hombres en el ámbito de trabajo.

## Conclusiones

1. Las mujeres directivas proceden de familias con un *status* social algo superior al de los hombres directivos. Los directivos (hombres y mujeres) han alcanzado un nivel de estudios superior al de sus padres, particularmente respecto al de las madres.

2. En la mayoría de los mensajes transmitidos por la familia, los padres no han hecho distinción por género. Sin embargo, "no depender económicamente de nadie" es una frase recordada mucho más por las hijas que por los hijos.

3. Hay un porcentaje muy superior de mujeres directivas frente a los hombres que forman una familia monoparental con hijos.

4. Las mujeres directivas tienen una tasa media de hijos inferior a la de los hombres directivos y no superan los dos hijos por pareja.

5. La maternidad establece un lazo muy estrecho entre madre e hijos que afecta a su rol laboral. Un 27 por 100 de las mujeres directivas se incorpora a su empleo antes de finalizar su periodo de baja oficial; pero un 20 por 100 decide ampliarla más de un año.

6. Sólo una tercera parte de las mujeres directivas reconoce que la atención a los problemas de gestión familiar y cuidados de los hijos se reparte equitativamente con su pareja. En caso de conflicto entre su trabajo y la atención a los hijos, la mujer directiva se inclina por la segunda opción, o una reducción importante de su tiempo libre.

7. Las parejas de las mujeres directivas tienen, en general mayor nivel educativo, trabajan más horas y llevan más dinero al hogar. La desigualdad en los roles familiar y profesional es un hecho en las parejas de las mujeres directivas. Un 29 por 100 de las mismas ha tenido que reducir su tiempo libre para no descuidar su carrera y sólo lo ha hecho un 8 por 100 de hombres.

8. Sin embargo, un alto porcentaje de mujeres, 45 por 100, ha conseguido un equilibrio satisfactorio entre los dos roles.

9. Las diferencias en las vías de acceso al cargo actual son significativas en la creación de la empresa o llegar al puesto por vinculaciones familiares. En el primer caso, el porcentaje de hombres es más alto; en el segundo lo es el de las mujeres.

10. Un porcentaje notable de mujeres directivas prefieren trabajar con hombres como subordinados, compañeros o superiores. A un porcentaje muy alto de hombres le da igual.

11. Se han señalado algunas diferencias entre mujeres y hombres directivos, pero hay que resumir que son muchas más las similitudes que las discrepancias y éstas en la mayoría de los casos son pequeñas. La excepción más importante tiene que ver con la conciliación del rol maternal con el trabajo directivo, que plantea problemas a un porcentaje alto de mujeres directivas y parece estar en la raíz, en gran medida, de la menor presencia de la mujer en los puestos de dirección de las empresas, del mismo modo que explica en gran parte las diferencias por género de las tasas de actividad laboral y empleo.

## Bibliografía

- ALBERDI, Inés; ESCARIO, Pilar, y MATAS, Natalia (2000), *Las mujeres jóvenes en España*, Fundación "la Caixa", Colección Estudios Sociales, nº 4.
- CHINCHILLA, Nuria; POELMANS, Steven, y LEÓN, Consuelo (2005), *Mujeres directivas bajo el techo de cristal*, Internacional Center of Work and Family.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2008), *Informe de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. La igualdad entre hombre y mujeres- 2008*, Bruselas, 23.1.2008
- KAUFFMANN, Alicia E.(2007), *Mujeres directivas transición hacia la alta dirección*, CIS, Opiniones y Actitudes, nº 56.
- LÓPEZ LÓPEZ, M<sup>a</sup> Teresa (2005), "Transformaciones recientes de la familia y políticas familiares en la UE", *Papeles de Economía Española* nº 104, Fundación de las Cajas de Ahorros.
- MATEOS DE CABO, Ruth; ESCOT MANGAS, Lorenzo, y GIMENO NOGUÉS, Ricardo (2006), *Análisis de la presencia de la mujer en los consejos de administración de las mil mayores empresas españolas*, Fundación de las Cajas de Ahorro, Documento de Trabajo, nº 263.
- MEIL, Gerardo (2003), *Las uniones de hecho en España*, CIS, Colección Monografías, nº 199, Madrid.
- SPENCERSTUART (2008), *España 2008. Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración*, edición número 12.
- TÉLLEZ, Julia (2007), *Las mujeres en los Consejos de Administración*, FEDEPE.

## Metodología

Encuesta nº 2.744, noviembre 2007. Encuesta CIS. Universo: directivos de ambos sexos entre 30 y 60 años. Muestra: 506 entrevistas. Ponderación: elaborado para estimar en forma independiente mujeres y hombres. Puntos de muestreo: 506 empresas. Error muestral: 5,3 por 100. Como indicador de las diferencias entre mujeres y hombres directivos se ha elaborado un índice que relaciona el porcentaje de respuestas de las mujeres con el de los hombres para las diferentes preguntas del cuestionario. Un índice de uno o próximo a él indica que no hay diferencias por género. Un índice superior a uno indica una sobrerrepresentación de las mujeres y un índice inferior, al contrario.