

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

LAS MUJERES DIRECTIVAS Y SU TECHO DE CRISTAL
(FEMALE EXECUTIVES AND THEIR GLASS CEILING)

Autora: D^a Paula Miranda Hernández

Tutor: D Juan Salvador León Santana

Grado en Administración y Dirección de Empresas
FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO
Curso Académico 14 / 15

San Cristóbal de La Laguna, septiembre 2015

D. Juan Salvador León Santana del Departamento de Sociología y Antropología

CERTIFICA:

Que la presente Memoria de Trabajo Fin de Grado en Administración y Dirección de Empresas titulada "*Las mujeres directivas y su techo de cristal*" y presentada por la alumna Paula Miranda Hernández

realizada bajo mi dirección, reúne las condiciones exigidas por la Guía Académica de la asignatura para su defensa

Para que así conste y surta los efectos oportunos, firmo la presente en
La Laguna a 27 de julio de dos mil quince

El tutor



Fdo: D.Juan Salvador León Santana.

Índice de contenido

1	Introducción.....	4
2	Una visión general: la mujer en los puestos directivos.....	5
3	El techo de cristal: Teorías.....	7
3.1	Teorías desde el punto de vista económico.....	7
3.1.1	Teoría del capital humano.....	7
3.1.2	La nueva economía de la familia.....	8
3.1.3	Teorías del mercado dual y de la segregación del mercado de trabajo.....	8
3.2	Teorías explicativas desde el punto de vista socio cultural.....	9
3.2.1	Teorías feministas.....	9
3.2.2	Teorías institucionalistas.....	9
3.3	España y el techo de cristal.....	10
3.4	Planteamiento de hipótesis.....	11
4	Liderazgo y género.....	11
4.1	Estilos de liderazgo.....	12
4.2	Diferencias en los estilos de liderazgos entre hombres y mujeres.....	13
4.3	Planteamiento de hipótesis.....	14
5	Análisis de la mujer en los puestos directivos.....	14
5.1	Modelo de interacción entre las hipótesis.....	14
5.1.1	Techo de cristal promocional.....	15
5.1.2	Techo de cristal salarial.....	17
5.1.3	Sector, profesión y techo de cristal.....	18
5.2	Análisis de factores no discriminatorios para la promoción.....	18
5.2.1	Análisis de la formación.....	18
5.2.2	Análisis de la antigüedad.....	19
5.2.3	Análisis conjunto de la formación y antigüedad.....	21
5.2.4	Análisis de las barreras invisibles.....	22
5.3	Análisis de la diferencia salarial.....	22
5.3.1	Análisis de la diferencia salarial por antigüedad.....	23
5.3.2	Análisis de la diferencia salarial estructural.....	23
5.4	Análisis del ámbito público.....	24
5.4.1	Análisis del colectivo de funcionarios.....	26
5.4.2	Análisis de la clase política.....	27
5.5	Análisis de profesiones denominadas masculinas.....	29
5.5.1	Análisis del colectivo policial.....	29
5.5.2	Análisis del colectivo militar.....	30
6	Conclusiones.....	30
	Bibliografía utilizada.....	32

Índice de gráficos

Gráfica 2.1: Evolución de las mujeres en puestos directivos. España.	6
Gráfica 5.1: Porcentaje de mujeres presidentes y consejeras	28
Gráfica 5.2: Porcentaje de altos cargos del Estado	28
Gráfica 5.3: Porcentaje de alcaldesas.....	29
Gráfica 5.4: Porcentaje de concejales.....	29

Índice de tablas

Tabla 5.1: Ocupados por tipo de ocupación y sexo. España y Canarias.....	15
Tabla 5.2: Porcentaje de ocupados por tipo de ocupación y sexo. España y Canarias....	16
Tabla 5.3: Salario medio por tipo de ocupación y sexo. España.....	17
Tabla 5.4: Formación superior por sexo. España y Canarias.	19
Tabla 5.5: Formación continua por sexo, España	19
Tabla 5.6: Número de directores y técnicos por grupo de edad, España.	20
Tabla 5.7: Techo de cristal por grupo de edad, España.	21
Tabla 5.8: Formación superior por sexo y edad. España.....	21
Tabla 5.9: Techo de cristal por grupo de edad. España.....	22
Tabla 5.10: Salarios por grupos de edad y decil. España.	23
Tabla 5.11: Salarios por sector de actividad y sexo. España.....	24
Tabla 5.12: Número de directores y técnicos por sector público o privado. España.....	25
Tabla 5.13: Porcentaje Número de directores y técnicos por sector público o privado. España.	25
Tabla 5.14: Empleados por tipos de administración pública y sexo. España.....	26
Tabla 5.15: Grupos de edad y puesto en el Gobierno de Canarias.	26
Tabla 5.16: Porcentaje efectivos policiales por escala y sexo. Fuente ISTAC.....	30

RESUMEN

Si el camino de la mujer hacia el mundo laboral ha sido una constante lucha no digamos el camino hacia los puestos directivos. Obstáculos como los estereotipos o prejuicios hacia la mujer forman parte de este camino, es decir, barreras invisibles que dificultan o impiden a la mujer promocionar en la pirámide jerárquica de cualquier organización o empresa. Se habla entonces, de un techo de cristal existente para las mujeres y que se ha ido debilitando llegando, en ocasiones, a atravesarse. En este trabajo se ha tratado de medir este techo de cristal para lo que se ha descontado aquellos factores que no se pueden considerar como barreras.

Palabras clave: Techo de cristal, mujer, puestos directivos, promoción.

ABSTRACT

If the way of women towards the labor market has been a constant struggle not to mention the way to management positions. Obstacles such as stereotypes or prejudices against women are part of this way, namely, invisible barriers prevent the women from promoting in the hierarchic pyramid of any organization or company. It is spoken then of an existing glass ceiling for the women and that it has been weakening until, in occasions, to be crossed. This work has tried to measure this glass ceiling for what those factors that cannot be considered to be barriers have been discounted.

Keys words: Glass ceiling, woman, management positions, promote.

1 INTRODUCCIÓN

El tema de la incorporación de la mujer al mundo laboral es en la actualidad un tema manido, la sociedad en general es consciente que es la historia de un camino lleno de obstáculos, y como veremos en este trabajo, estos están aún presentes y sin que todavía se aprecie una tendencia clara hacia su desaparición. Estos obstáculos también existen en los puestos directivos y son de diverso tipo, a estos, en general, se les denomina barreras invisibles y en su conjunto forman el denominado techo de cristal. Los datos generales son claros: las mujeres en el ámbito laboral y dentro de los puestos directivos están infrarepresentadas.

Estos datos se ven reflejados en los diversos trabajos consultados, por ejemplo, en M.E.S.S. (2014) y ISTAC. (2011), pero en general adolecen de una desagregación mayor que permita descontar algunos efectos que no pueden considerarse en sí mismo como discriminatorios o como barreras, nos referimos a aquellos factores mas relacionados con el mérito y capacidad, como son la formación y la antigüedad.

En definitiva, antes de poder sacar conclusiones, y ser tajante en afirmar la existencia de un techo de cristal, en el presente trabajo se quiere obtener una medición del techo de cristal descontando los aspectos no discriminatorios.

El objeto de este trabajo es analizar y tratar de cuantificar de algún modo estas barreras, sin entrar en cuantificar por separado cada una de ellas, pero sí tratando de discernir en las estadísticas qué aspectos son realmente obstáculos y cuáles son debidos a otros factores no discriminatorios, como son la antigüedad, la formación y aspectos específicos de los sectores de actividad (lo que en este trabajo se denominan sectores o trabajos masculinos que siendo discriminatorios responden a elementos culturales que no serán tratados en este trabajo).

En este trabajo son dos los aspectos fundamentales en los que se ha hecho el mayor esfuerzo:

- Primero, la revisión de la literatura para entender la dinámica en que se encuentran las mujeres en relación con el techo de cristal. Se verá en este trabajo que no existe una teoría que explique del todo este techo de cristal, pero sí se podrá ver que hay barreras invisibles, algunas de estas barreras se pueden considerar factores discriminatorios como son los prejuicios hacia la mujeres, otros son factores que hemos denominado limitantes como los aspectos relacionados con la conciliación familiar y otros son factores no discriminatorios. Estos últimos son los que hemos intentado separar cuantitativamente de los dos factores anteriores.
- Segundo, el manejo de las estadísticas son fundamentales, por ello, una parte de los mayores esfuerzos que se ha hecho es buscar las fuentes estadísticas. La fuente principal a la que se ha recurrido es el Instituto Nacional de Estadística (I.N.E.). También, se ha consultado otras como las del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, del Instituto Canario de Igualdad y el Instituto Canario de Estadísticas (ISTAC). Hay que resaltar que muchos de los datos relacionados sobre este tema que presentan estos tres últimos organismos tienen como fuente originaria el I.N.E.. También se ha recurrido a otras fuentes puntuales, por ejemplo, del Ministerio de Defensa, y resaltando los datos del Gobierno de Canarias, conseguidos a través de su solicitud a la Dirección General de Función Pública.

En este último aspecto nos hemos encontrado con las siguientes dificultades para llegar al resultado pretendido en este trabajo:

- No se ha encontrado un historial de datos suficiente, ya que en general los datos se mueven en este decenio, es decir, a lo sumo 5 años, lo que en ocasiones hace difícil que se observen tendencias claras.
- No siempre se encuentran series anualizadas o con históricos, en este caso nos hemos tenido que conformar con coger los datos del único año disponible.
- No siempre los datos están estructurados de la misma forma, por ejemplo, nos encontramos con series anuales y otras trimestrales, en este último caso, se ha optado en coger el trimestre último de cada año.
- No se han encontrado datos detallados que permitan una mayor desagregación entre tramos, tipo de ocupaciones, sectores y género, teniendo que hacer una serie de suposiciones o simplificaciones para poder realizar este trabajo.

Siguiendo lo expuesto, el trabajo se estructura en un capítulo introductorio (el capítulo 2) donde se da una visión general de la situación de las mujeres directivas en el mundo ubicándolo principalmente en España.

A continuación siguen dos capítulos de análisis teórico del techo del cristal y del liderazgo, donde se plantean una serie de hipótesis. Las dos principales hipótesis que se plantean en este trabajo son, aparte de otras:

- “Existen obstáculos o barreras invisibles que dificultan a la mujer acceder a puestos directivos”
- “Una vez en los puestos directivos, no hay diferencias salariales según el género”

En el capítulo 5 se hace un análisis cuantitativo, donde se ha empezado el análisis de las fuentes de datos. El objetivo de este capítulo es principalmente la contrastación de las hipótesis planteadas en los dos capítulos anteriores en base a los datos consultados.

Por último, en el capítulo 6 se expondrán las conclusiones principales que se han obtenido en este trabajo.

2 UNA VISIÓN GENERAL: LA MUJER EN LOS PUESTOS DIRECTIVOS

El objetivo de este apartado es tener una visión general y contextual de las mujeres en los puestos directivos. Está claro que no se puede cuestionar la preparación de la mujer para ocupar estos puestos y ni tan siquiera cuestionar que no exista una representación de ellas, por ello, lo que se pretende es reflejar que las mujeres están infarepresentadas, no acorde con su preparación y su número.

Por ello, para obtener una visión general y ubicar la situación tanto en España como en el mundo, nos centraremos en el informe basado en el último estudio del International Business Report (IBR) de Grant Thornton (2013) que explora el cambio global en el número de mujeres que ocupan puestos directivos en el ámbito empresarial.

Para comenzar, cabe destacar que aproximadamente 17 países del mundo cuentan con una mujer como Presidenta del Gobierno, del Estado o ambos. Además, la media mundial de mujeres en parlamentos es de 20,4% en el 2013.

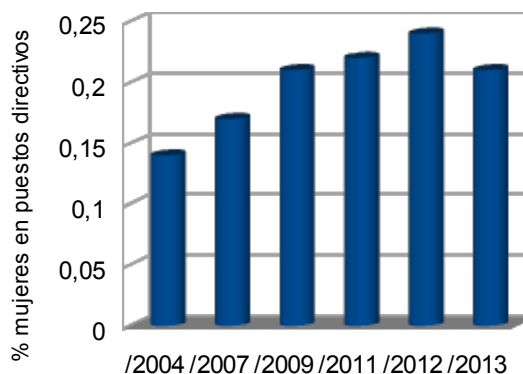
Ese estudio constata que, aunque en los últimos 40 años se ha presenciado un gran cambio cultural, político y generacional para promover el acceso a puestos directivos de las mujeres, aún queda mucho por hacer.

Como observamos en la gráfica 2.1, en España existe una tendencia al incremento en mujeres en la alta dirección hasta el 2012, siendo el dato de 2013 el que rompe este incremento produciendo un descenso de 3 puntos.

Llama la atención que China un país considerado no democrático, en este ámbito es un país modelo, pues un 51% de los puestos directivos son ocupados por mujeres. Por el contrario Japón, país democrático y altamente industrializado, tiene el porcentaje más bajo con un 7% de mujeres en puestos directivos.

Siguiendo en el estudio IBR, encontramos una cifra importante a la par que preocupante, un 37% de las empresas analizadas en este informe de España no cuenta con ninguna mujer en su equipo directivo. Esta cifra puede estar vinculada con la escasa eficacia de medidas voluntarias como las propuestas del Código del Buen Gobierno de España (BOE, 07/03/2005) que expone lo siguiente: “*Velarán por promover el respeto a la igualdad entre hombres y mujeres y removerán los obstáculos que puedan dificultarla*”.

Gráfica 2.1: Evolución de las mujeres en puestos directivos. España.



Fuente: Grant Thornton Internacional

La estimación de crecimiento para llegar a un equilibrio entre ambos sexos en la alta dirección según la Unión Europea va a un ritmo muy lento. Por lo que es evidente que para que se produzca un cambio en estas cifras es necesario un cambio social en profundidad que ponga fin a los prejuicios y obstáculos con los que se topan las mujeres a la hora de ascender o promocionar en sus puestos de trabajo.

Una de las barreras para alcanzar o para ocupar puestos directivos, se relacionan con la aplicación de medidas de flexibilidad laboral; aunque según el mencionado estudio IBR, no existe una relación directa entre las medidas de flexibilidad laboral, que afectan mayoritariamente a las mujeres, y el hecho de la promoción de las mujeres hacia los puestos directivos.

Si prestamos atención, al estudio de Catalyst (2008), destaca que la necesidad de que las empresas creen métodos para potenciar el talento y la creatividad tanto del lado de las mujeres como de los hombres, podría zanjar de alguna manera la guerra de sexos, permitiendo que el techo de cristal vaya siendo, con el paso del tiempo, menos opaco y se pueda reducir el índice de techo de cristal para así alcanzar ese objetivo, que parece a largo plazo, de igualdad en la promoción de puestos de hombres y mujeres.

En definitiva, por las cifras que se han manejado, parece existir el denominado techo de cristal. En el capítulo 5 se hace un análisis cuantitativo más exhaustivo con el fin de determinar si este techo de cristal existe y no es debido a factores no discriminatorios. Aunque, antes de comenzar este análisis cuantitativo vamos a intentar concretar a qué nos referimos con el techo de cristal.

3 EL TECHO DE CRISTAL: TEORÍAS

En general, a pesar de la gran evolución de las mujeres, tanto en el ámbito de los estudios como en el mercado laboral se ha demostrado la continua existencia de un límite que no permite el avance y crecimiento de su carrera profesional. Es en 1986 cuando aparece por primera vez el concepto que hace referencia a la barrera superior de la promoción profesional de las mujeres, en un artículo del Wall Street Journal en los Estados Unidos: “techo de cristal”, metáfora gráfica que explica notoriamente la discriminación en la promoción a los puestos de trabajo de las mujeres y que hace referencia a las múltiples barreras invisibles que impiden a la mujer atravesar ese “techo”.

Estas barreras invisibles han intentado ser explicadas en varias teorías a lo largo del tiempo las cuales pueden dividirse y podría decirse que siguen una escala, desde las más simples y con pensamientos más primarios hasta la más flexibles y recientes que se adaptan más a la realidad.

A continuación se presentan dichas teorías que estudian este fenómeno desde la perspectiva económica, desde el punto de vista cultural y desde la óptica de género.

3.1 TEORÍAS DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO

Son varias las teorías que analizan este hecho socioeconómico. Gary Becker, economista americano, desarrolla las primeras teorías que intentan explicar este escenario en los años sesenta del siglo XX.

3.1.1 Teoría del capital humano

Becker es quien desarrolla e impulsa principalmente la teoría del capital humano explicando las diferencias de inversión en capital humano que dan lugar a las desigualdades entre hombres y mujeres en el mercado laboral. (Ribas y Sajardo, 2004)

Tal y como interpreta esta teoría Anker (1997), distingue entre oferta y demanda de trabajo para la explicación de algunas de las barreras invisibles que presuntamente han alimentado y solidificado el concepto de techo de cristal que describíamos anteriormente.

Por el lado de la oferta del trabajo, la teoría destaca que el capital humano de las mujeres es menor, tanto el que aportan como el que adquieren basándose en que han recibido menos preparación así como menos experiencia que los hombres. Se argumenta que las mujeres priorizan matrimonio y las labores del hogar, lo cual puede suponer un bache en su vida profesional impidiendo integrarse plenamente en el mercado laboral.

Siguiendo en la explicación del lado de la oferta de mano de obra, la teoría incide en que las mujeres optarán por la elección de las ocupaciones en las que, relativamente, la remuneración inicial sea alta, la experiencia baja y la existencia de flexibilidad en cuanto al hecho de la retirada temporal de la vida activa.

Por el lado de la demanda de trabajo, la teoría neoclásica explica que las preferencias del empleador a la hora de ofrecer un puesto de trabajo que requiera cierto nivel de estudios tiene preferencia a ofertar a hombres y no a mujeres. Además en general, se piensa que el trabajo femenino resulta más caro debido a los costes laborales indirectos como por ejemplo el absentismo para atender responsabilidades familiares.

3.1.2 La nueva economía de la familia

Becker intentando solventar los problemas que presentaba la anterior teoría, desarrolla la nueva economía de la familia que analiza la división entre el tiempo dedicado a la producción o trabajo doméstico y el tiempo dedicado al ocio. Considerando entonces en un mismo nivel al trabajo asalariado y el trabajo doméstico. Sin embargo, no considera a un mismo nivel la elección del hombre y la elección de la mujer en cuanto a su repartición del tiempo, por lo que sigue arrastrando ideas de la teoría neoclásica anterior ya que, según Becker, el hombre se encuentra ante una elección entre tiempo de trabajo y tiempo de ocio y, por el contrario, la mujer debe elegir entre tiempo de trabajo, tiempo de trabajo doméstico y/o tiempo de ocio. Además, Becker dice estar plasmando lo que la sociedad refleja y es que las mujeres son más responsables en el ámbito doméstico y los hombres en todo lo relacionado con el negocio o el mercado. (Ribas y Sajardo, 2004)

Cabe destacar que, tal y como expone Anker (1997), esta teoría puede quedar ya obsoleta puesto que en primer lugar, la participación en la vida activa de las mujeres ha aumentado notoriamente en los últimos decenios. En segundo lugar, la cantidad de trabajo necesaria para atender el hogar y a la familia ha descendido en muchos países pues en la mayor parte del mundo la edad del matrimonio ha aumentado y la fecundidad ha disminuido, así como el uso de electrodomésticos y el cambio en los estilos de vida que convierten a los hogares más en una unidad de consumo que de producción con lo que el trabajo doméstico queda transformado. En tercer lugar, el progresivo aumento de hogares encabezados por mujeres hace que cada día sean más las mujeres que necesitan de un empleo para asegurar el mantenimiento de la familia. Y por último en la tendencia a compartir las obligaciones familiares y quehaceres del hogar entre mujeres y hombres.

3.1.3 Teorías del mercado dual y de la segregación del mercado de trabajo

Estas teorías relacionadas con la división del mercado de trabajo descansan sobre las teorías de la escuela neoclásica explicadas anteriormente. Existen muchos puntos de vista de esta dualidad de mercado pero la más destacada es la que diferencia al mercado en dos sectores, primario y secundario.

Anker (1997), destaca la teoría del mercado dual de Doeringer y Piore que diferencian entre un sector “primario” y otro “secundario”. Los empleos del sector primario son relativamente satisfactorios en cuanto a remuneración, seguridad, oportunidades de promoción y condiciones de trabajo. Los empleos del sector secundario son relativamente insatisfactorios en cuanto a remuneración, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, protección y estabilidad. Estos autores relacionan esta división de sectores o segmentos con la división del mercado de trabajo doble a la segregación ocupacional entre profesiones “femeninas” y, por otro lado, “masculinas” de Bergman y Edgeworth.

Se expone la evidencia de que en el mercado de sector primario exista una mayor proporción de hombres basándose en que éstos suelen tener menos interrupciones en su carrera laboral lo que aumenta las oportunidades de promoción (Anker, 1997). Torns (1995) también hace referencia a esta dualidad y señala que en ambos grupos se sabe, además, que se dan menores salarios y mayores niveles educativos que en los de sus homólogos masculinos.

Algunas de las variables que no se tienen en cuenta son, por ejemplo: por qué las mujeres acceden al mercado laboral con niveles de instrucción más bajos y referidos a materias de menor utilidad; por qué el cuidado del hogar y de los hijos es casi siempre

responsabilidad exclusiva de las mujeres; por qué la segregación del mercado laboral basado en el sexo sigue siendo tan intensa a pesar del alto grado de coincidencia que hay en la aptitud profesional de hombres y mujeres individualmente considerados; por qué los estereotipos sexuales de la mujer que tiene la sociedad cristalizan con tanta exactitud en las ocupaciones típicamente “femeninas”, y por qué la segregación ocupacional sigue siendo tan fuerte pese al nivel de estudios de las mujeres y que su tasa de actividad ha aumentado mucho en los últimos años. Explicar tales cuestiones no económicas es decisivo para comprender la segregación ocupacional entre hombres y mujeres. Muchas de ellas son abordadas en las teorías feministas. (Anker, 1997)

3.2 TEORÍAS EXPLICATIVAS DESDE EL PUNTO DE VISTA SOCIO CULTURAL

Conforme avanza el tiempo van apareciendo teorías menos económicas y menos estáticas dando lugar a teorías más adaptadas a la realidad social.

Estas teorías no son estrictamente económicas y responden más al comportamiento social de las personas. Defienden que el problema procede de determinados estereotipos dominantes en la sociedad referidos a aptitudes y tareas propias de hombres y mujeres capaces de determinar la segregación ocupacional (Ribas y Sajardo, 2004). Estos estereotipos también explican y, por lo tanto, forman parte del concepto “techo de cristal” que frenan a la mujer en el camino hacia la cúspide del organigrama.

3.2.1 Teorías feministas

Anker (1997) sostiene que la segregación horizontal y vertical de las ocupaciones entre los sexos perjudica a las mujeres, porque tiene efectos negativos sobre cómo las ven los hombres y cómo se ven a sí mismas.

Para dar lugar a sus teorías, el mismo autor explica que los investigadores generalmente distinguen entre factores de oferta y factores de demanda de mano de obra para describir la segregación profesional de sexos. Por un lado, los factores de oferta, que definen por qué las mujeres “prefieren” ciertas profesiones, por ejemplo por la flexibilidad de horarios. Por otro lado, los factores de demanda, que dan lugar a las razones por las que los empresarios suelen “preferir” la contratación de hombres y mujeres según para qué ocupación.

Utiliza el verbo preferir debido a que los valores culturales y sociales dan lugar a estereotipos tanto por parte de las mujeres dispuestas a conseguir un puesto de trabajo como de las organizaciones o empresas que lo ofrecen.

Estas teorías van más allá del mercado de trabajo y explican que el reparto de responsabilidades en el hogar o familia, unido al ordenamiento patriarcal de la sociedad es el motivo por el que las mujeres suelen acumular menos capital humano que los hombres y ocupar profesiones de menos reconocimiento y cualificación.

Nos encontramos entonces ante una sociedad educada bajo una cultura masculina, que desde la incorporación de la mujer al mundo laboral, ha diferenciado entre ocupaciones masculinas y ocupaciones femeninas. Justificándose, en la mayoría de ocasiones, en la fuerza física y dando lugar, por tanto, a diferencias salariales.

3.2.2 Teorías institucionalistas

Ribas y Sajardo (2004) distinguen esta teoría de Krug la cual influye de manera notoria en la evolución y promoción de las mujeres en los puestos de trabajo pues se basan en

que las desigualdades se dan por las leyes y regulaciones que dan lugar a la discriminación ya que existen agentes o grupos interesados en mantener esta situación de hecho pues esto supondría obtener un beneficio.

Se vuelve a distinguir entre lado de oferta y demanda, por el lado de la oferta, pueden influir en la institucionalización y permanencia de la discriminación de las mujeres a través de: contratos de trabajo y contratos de matrimonio, sistemas de negociación colectiva y otra legislación establecida por el Estado. Por el lado de la demanda, son las mujeres las que pueden influir positivamente en su propia discriminación mediante la aceptación de determinadas situaciones (Ribas y Sajardo, 2004).

3.3 ESPAÑA Y EL TECHO DE CRISTAL

Atendiendo a los datos del estudio IBR, al que se hizo referencia en el capítulo 2, parece que las empresas españolas poseen una cultura organizacional básica e incluso ancladas en el pasado que ponen de manifiesto ese “suelo pegajoso” al que hacen referencia en su artículo en el que analizan las dificultades de la mujer desde el sector educativo las autoras Torres y Bernadette (2011:1): *“las investigadoras se enfrentan no solo a un techo de cristal, que impide acceder a los puestos superiores de la escala, sino con un suelo pegajoso que ilustra las dificultades a las que se enfrentan las mujeres graduadas para acceder a los primeros niveles de la carrera académica”*

Además en este análisis las autoras han estudiado el índice del techo de cristal para España. *“El glass ceiling index mide las oportunidades de las mujeres, comparadas con los hombres, de alcanzar un puesto en los niveles más altos de jerarquía. Un índice 1 indicaría que no hay diferencias en la promoción de mujeres y hombres. A índices más altos más espeso es el cristal que impide en avance femenino.”* (Torres y Bernadette, 2011:17) Según los datos recalculados por las autoras el índice para España en el momento en el que se hizo el estudio era del 2,4.

Las autoras mencionadas hacen un análisis comparativo de España con la primera economía de Europa, Alemania, en el ámbito de la educación. Resaltan que el modelo para España es ligeramente distinto pues las mujeres son progresivamente adelantadas por los hombres, para acabar siendo minoritarias en los puestos superiores. Apuntan que la diferencia con Alemania es que en España el suelo parece ser un poco menos pegajoso (Torres y Bernadette, 2011).

Si atendemos, por último, a los resultados de la encuesta a mujeres directivas de Adecco (2014) podemos observar en sus resultados algunos de los motivos de la existencia del techo de cristal en España. Se destacan resultados como que *“para las ejecutivas españolas, la principal dificultad a la hora de aplicar medidas de igualdad en las empresas estriba en que los consejos de dirección desconocen el impacto positivo que estas tienen en la rentabilidad de las empresas”* o que *“el 37,2% de las consultadas cree que la imposición de cuotas femeninas en los consejos de administración es una medida que no ayuda a las mujeres a alcanzar puestos directivos sino más bien al contrario, puede ser perjudicial para aquellas bien preparadas al poder cuestionarse si su puesto corresponde a su valía o deriva de una cuota”* (Adecco,2014:1). Se aclara en dicha encuesta que estas cuotas de dirección parten de la Administración Pública, cuestionando entonces si esta medida debería ser impulsada por las propias empresas o debería existir un consenso entre Administración Pública y empresas privadas.

3.4 PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

De lo expuesto parece que no existen teorías definitivas que expliquen con claridad este techo de cristal. Se han expuesto algunas teorías que se pueden considerar obsoletas e incluso que en la actualidad se marcarían que tienen ciertos prejuicios hacia las mujeres. Pero en definitiva, podemos resumir que existe el techo de cristal y que este se puede deber a dos tipos de factores que denominaremos en este trabajo:

- Factores discriminatorios como son los prejuicios (ya sean culturales o económicos) hacia las mujeres que suponen la no elección o promoción de una mujer a un puesto directivo.
- Factores limitantes como la elección de las mujeres pero condicionados por la misma sociedad o cultura en que se mueve, por ejemplo, la mayor propensión de que la mujer se haga cargo de la conciliación laboral y familiar.

Por otra parte, no solo hay un techo de cristal para la promoción de las mujeres, también hay un techo de cristal en las condiciones en las que accede, reflejado principalmente en un sueldo más bajo.

Así, proponemos una serie de hipótesis que sería importante contrastar su validez o su falacia. Tenemos aspectos sobre la tendencia de las mujeres a realizar más trabajos domésticos. En este caso, no nos planteamos su preferencia, sino si las mujeres lo asumen. Con lo que tenemos las siguientes hipótesis:

- “Las mujeres únicamente tienen capacidades y aptitudes para las tareas domésticas y cuidados familiares”
- “Las mujeres y los hombres se acogen de igual manera a la conciliación familiar”

De las teorías descritas, las teorías del mercado dual, las teorías feministas y teorías institucionalistas, sería importante contrastar las hipótesis relacionados con el techo de cristal:

- “Existen obstáculos o barreras invisibles que dificultan a la mujer acceder a puestos directivos”
- “Una vez en los puestos directivos, no hay diferencias salariales según el género”

Por último, los resultados de la encuesta de Adecco (2014) hace que nos planteemos la siguiente hipótesis:

- “En el sector público no existe diferencia de género en los altos cargos”

Aunque en este caso vamos diferenciar dos colectivos: la clase política y el funcionariado. Por lo que esta hipótesis la dividiremos en dos.

4 LIDERAZGO Y GÉNERO

Hemos visto que algunas teorías nos hablan de diferentes “talantes” del hombre frente a la mujer en los puestos de dirección que podría justificar su distinto peso entre los dos géneros. Este “talante” lo podemos englobar en un término más amplio y más estudiado como es el liderazgo. Dentro del marco de las mujeres directivas o altos cargos, se hace preciso estudiar el concepto de liderazgo y si efectivamente se puede decir que existe o no diferencia de estilo entre el liderazgo masculino y femenino.

Partiendo de la definición de liderazgo dada por la Real Academia de la Lengua Española que considera que el liderazgo es la dirección, jefatura o conducción de un

partido político, de un grupo social o de una colectividad; y en el concepto aportado por el Diccionario de las Ciencias de la Conducta, para el cual el liderazgo, a nivel conductual, son las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos, y apoyándonos en otra de las definiciones de liderazgo más aceptadas que es la que define éste como un intento de influencia interpersonal, dirigido a través de un proceso de comunicación para el logro de una o varias metas, pasaremos a analizar el liderazgo femenino.

Para establecer un concepto de liderazgo centrado en la materia objeto de estudio, podemos concretar que el liderazgo empresarial es el detentado por aquel directivo o gerente de la empresa que logra captar la voluntad de sus empleados para que estos se vean comprometidos con el rumbo de la empresa y acepten sus directivas, consejos, sugerencias, de buen grado, reconociendo en él la capacidad de mando y la competencia organizativa y directriz.

4.1 ESTILOS DE LIDERAZGO

La pregunta que debemos hacernos es si podemos hablar de estilos diferentes de ejercer el liderazgo entre hombres y mujeres, o si por el contrario podemos entender que existen diferentes estilos de ejercer el liderazgo pero que de ninguna manera depende del género sino de otros componentes sociales, empresariales, personales, de comportamiento o incluso educativos.

Siguiendo el estudio comparativo de la eficacia del liderazgo de hombres y mujeres en equipos de trabajo realizado por Rodríguez et al (2009), podemos decir que el estilo de liderazgo constituye el modo mediante el cual el líder da un sentido de dirección a su equipo de trabajo, genera e implementa las decisiones trascendentes y motiva a sus seguidores. Y así podemos encontrarnos diferentes estilos de liderazgo.

Rodríguez (2009), afirma que los estilos de liderazgo influyen tanto sobre la calidad de las decisiones, y por ende, sobre la eficacia, aunque la cuestión planteada es saber si determinados estilos de liderazgo impactan sobre la eficacia de los grupos de trabajo, y si existe incidencia por el hecho de que el líder sea mujer u hombre. Para su estudio, y bajo el análisis de los estilos de liderazgo, pone de manifiesto la gran aceptación la teoría de Bass que distinguen los estilos de liderazgo transformacional y transaccional.

Bass define el liderazgo transaccional como aquel que motiva a los seguidores a hacer más de lo que originalmente se esperaba de ellos. Se puede entender como una relación de mutua estimulación entre líder y seguidores para elevar la moral interna en procura de lograr resultados importantes para la organización, se guía o motiva a los trabajadores hacia unas metas. Este tipo o estilo de liderazgo es el que habitualmente encaja con la definición de liderazgo masculino.

El liderazgo transformacional genera una visión, propósitos, y una misión compartida para el grupo, lo cual amplía y cambia los intereses de los seguidores. De este modo, los seguidores van más allá de sus propios intereses y trabajan para el interés grupal. Este tipo o estilo de liderazgo es el que se relaciona tradicionalmente con el género femenino.

Un problema que se plantea en esta distinción de liderazgos es que se asocian a estándares surgidas del mundo masculino. Desde esta perspectiva, sin miedo a equivocarnos, podemos afirmar que los hombres han sido vistos en el tiempo como mejores líderes e incluso las mujeres han pretendido asumir ciertos comportamientos de tipo masculino para ser aceptadas y dignas de consideración en el mundo empresarial,

nos encontramos con la adaptación de la mujer al típico estilo de liderazgo masculino para conseguir la adecuada integración en la organización empresarial.

Pero si existe o no un estilo que genera mayor eficacia que otro, y si tal estilo lo emplean las mujeres u hombres con mayor o menor intensidad, es aún hoy objeto de debate.

4.2 DIFERENCIAS EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGOS ENTRE HOMBRES Y MUJERES

Para enfocar el análisis de las posibles diferencias en los estilos de liderazgo ejercidos por hombres y mujeres se ha seguido el artículo Cuadrado et al (2003) y , Molero y Navas (2003), y el artículo de Ayesterán (2004).

Tanto en la literatura psicosocial como organizativa al tratar de explicar la escasa presencia de mujeres en puestos de responsabilidad optan por la posible existencia de diferencias en los estilos de liderazgo adoptados por hombres y mujeres.

Las diferencias en el ejercicio del liderazgo, si bien en principio las hay, son mínimas en relación a la eficiencia, lo que sí parece estar claro es la dificultad que ha tenido la mujer para acceder a posiciones de liderazgo principalmente debido al estatus social y que aún hoy siguen, aunque con menor intensidad, presentes en el ámbito laboral.

La suposición de que las mujeres podrían adoptar estilos menos eficaces y satisfactorios que los ejercidos por los hombres, en caso de ser cierta, sería una poderosa justificación a la hora de explicar por qué éstas no alcanzan los puestos de liderazgo con tanta frecuencia como los hombres.

Cuadrado et al (2003) sobre diferencias de género en estilos de liderazgo, llega a la conclusión que parece que generalmente las mujeres lideraban con estilos más democráticos y participativos que los hombres, y que éstos lo hacen de forma más autocrática o directiva que las mujeres, sin embargo hombres y mujeres no se diferencian en los estilos de "orientación a las relaciones", "orientación de tarea".

Aunque no debemos olvidar que la catalogación de la empresa, la actividad que realiza la organización, va directamente relacionada con el tipo de liderazgo ejercido, ya que la empresa demanda, en base a la actividad que realiza, un tipo o estilo de liderazgo, si bien se ha detectado que el rol sigue estando dominado numéricamente por hombres, las mujeres cuando el entorno o catalogación de la empresa lo requiere tienden a adoptar estereotipos masculinos, abandonando los estilos considerados por la doctrina como típicamente femeninos (democráticos y el orientado a las relaciones). Así que no siempre se puede generalizar o dividir el liderazgo en típicamente femenino o masculino.

Así la tipificación de género y dominación numérica del rol puede promover determinados estilos de liderazgo sobre otros, estereotípicamente femeninos o masculinos, lo que indudablemente podría afectar a la ocupación de puestos de responsabilidad por parte de las mujeres, por tanto, dependiendo del tipo de liderazgo demandado por la organización y de quien toma las decisiones sobre que liderazgo conviene a la empresa u organización.

Por otra parte, se han catalogado organizaciones típicamente masculinas, femeninas o mixtas, consideradas típicamente masculinas las que se dedican a actividades desempeñadas tradicionalmente por los hombres (entidades bancarias, organizaciones productivas, protección ciudadana...), y típicamente femeninas (educación y formación,

enfermería, servicios a mujeres, relaciones públicas, limpieza...), se constata que existen más puestos directivos ocupados por mujeres en empresas como administración, enfermería, educación, siendo por el contrario liderado por hombres los puestos de dirección de las fuerzas y cuerpos de seguridad, ejército, seguridad privada, empresas privadas de gestión, construcción, ingenierías etc.

4.3 PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

En la literatura mencionada se habla de la existencia de diferencias entre un liderazgo ciertamente masculino por un lado, y un liderazgo ciertamente femenino, por otro. Incluso se habla de profesiones masculinas, femeninas y mixtas.

También nos encontramos en una época de transición en las últimas décadas, donde tradicionalmente los hombres han estado más formados y tienen más experiencia y donde las mujeres se han incorporado de forma sistemática, e incluso, más intensamente que los hombres, a la educación superior. Estos aspectos podrían influir en la promoción de las mujeres en los puestos directivos al aplicarse aspectos claramente objetivos como puede ser la formación y la antigüedad. Dicho de otra forma, nos planteamos la siguiente hipótesis:

- “La formación y antigüedad son los factores más determinantes en la promoción en la promoción para ambos sexos por igual”

También se habla que la existencia de sectores masculinizados que podrían influir en su promoción y en aspectos como sus condiciones económicas. Dicho de otra forma, nos planteamos las siguientes hipótesis:

- “Supone mayor dificultad para las mujeres el hecho de acceder a altos cargos de aquellas profesiones denominadas como masculinas”.
- “En los sectores mayoritariamente masculinos, los puestos directivos están mejor valorados, en cuanto a salario, que en los otros sectores”

5 ANÁLISIS DE LA MUJER EN LOS PUESTOS DIRECTIVOS

Hasta ahora hemos recorrido diversas teorías que tratan de explicar el denominado techo de cristal. En este trabajo no se va a entrar en justificar o no dichas teorías ya que muchas entran más dentro del aspecto social o psicológico. Lo que sí parece demostrado es que los valores de los datos indican que este techo existe, pero no es menos cierto que existen otros factores no discriminatorios que influyen en los datos obtenidos en relación con el entramado que forma el techo de cristal.

En definitiva, este apartado trata de medir, a través de los datos disponibles, este techo de cristal, y así intentar contrastar o refutar las hipótesis anteriores, para lo que es importante descontar aquellos factores no discriminatorios de los factores que hemos denominado limitantes y discriminatorios, teniendo en cuenta que estos últimos son los que forman más objetivamente el techo de cristal.

A continuación, y antes de iniciar el análisis, se hará una recapitulación de las hipótesis que se pretenden contrastar y la justificación del planteamiento para abordarlas.

5.1 MODELO DE INTERACCIÓN ENTRE LAS HIPÓTESIS

Las distintas hipótesis que han ido apareciendo en los dos apartados anteriores se enumeran en función del orden en cómo se van a ir contrastando:

Nº Hipótesis	Hipótesis	Apartado y página
<i>H1</i>	“Las mujeres únicamente tienen capacidades y aptitudes para las tareas domésticas y cuidados familiares”	5.2 y página 18
<i>H2</i>	“La formación y antigüedad son los factores más determinantes en la promoción en la promoción para ambos sexos por igual”	5.2.3 y página 21
<i>H3</i>	“Existen obstáculos o barreras invisibles que dificultan a la mujer acceder a puestos directivos”	5.2.3 y página 21
<i>H4</i>	“Las mujeres y los hombres se acogen de igual manera a la conciliación familiar”	5.2.4 y página 22
<i>H5</i>	“La antigüedad y el sector de actividad son los factores más determinantes en el salario para ambos sexos por igual”	y página 24
<i>H6</i>	“Una vez en los puestos directivos, no hay diferencias salariales según el género”	y página 24
<i>H7.1</i>	“En el sector público no existe diferencia de género en los puestos directivos para personal funcionario”	5.4.1 y página 26
<i>H7.2</i>	“En el sector público no existe diferencia de género en los cargos políticos”	5.4.2 y página 27
<i>H8</i>	“Supone mayor dificultad para las mujeres el hecho de acceder a altos cargos de aquellas profesiones denominadas como masculinas”	5.5 y página 29

5.1.1 Techo de cristal promocional

Para contrastar las hipótesis *H1*, *H2* y *H3* se analizarán los datos generales del INE relacionados con la igualdad de género. En la tabla 5.1 se puede observar la comparación de la ocupación de puestos directivos por sexo en España y Canarias. Tal y como observamos en los últimos trimestres de los años seleccionados, tanto de las ocupaciones de dirección y gerencia como la de técnicos y profesionales científicos e intelectuales (que llamaremos puestos intermedios o técnicos). Comprobamos como las mujeres no superan a los hombres en los puestos de dirección y gerencia en ninguno de los años expuestos, sin embargo, sí que lo hacen en los puestos de técnicos y profesionales científicos o nivel intermedio.

Tabla 5.1: Ocupados por tipo de ocupación y sexo. España y Canarias.

Valores absolutos	2011T4		2012T4		2013T4		2014T4	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total Nacional								
1 Directores y gerentes	6,4	3,4	6,1	3,3	5,8	3,1	5,6	3,0
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales	13,7	19,8	14,4	21,0	14,6	21,5	14,5	21,4
Canarias								
1 Directores y gerentes	5,1	2,6	4,4	3,9	4,4	2,4	3,6	2,8
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales	9,7	15,0	9,6	15,0	9,0	16,2	9,3	15,0

Fuente I.N.E.

Para medir más rigurosamente el techo de cristal debemos buscar algún tipo de indicador que mida las diferencias porcentuales de género que nos den un orden de la magnitud del techo de cristal para la promoción de las mujeres a puestos directivos. Vamos a denominar este indicador como **techo de cristal promocional** (TCP). Un indicador podría ser la diferencia entre los porcentajes de participación entre los dos géneros en una ocupación. Cuanto más cercano esté a 0% menos discriminación existirá. Un valor negativo indicaría una discriminación negativa para las mujeres y un valor positivo indicaría una discriminación positiva. Por ejemplo, a partir de la tabla 5.1 obtenemos los indicadores de techo de cristal que se pueden ver en la tabla 5.2.

Con estos resultados es más claro tener una medida del techo de cristal y su evolución. Así, se puede ver que para 2014 el techo de cristal a nivel nacional es del orden del -30% y en Canarias del -12%. Se puede apreciar que a nivel nacional los datos son estables a lo largo de los últimos 4 años, no así a nivel Canarias, donde parece que son algo erráticos, lo que podría indicar que en este último caso son menos representativos.

Tabla 5.2: Porcentaje de ocupados por tipo de ocupación y sexo. España y Canarias.

Porcentaje	2011T4		2012T4		2013T4		2014T4	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total Nacional								
1 Directores y gerentes	65,31%	34,69%	64,89%	35,11%	65,17%	34,83%	65,12%	34,88%
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales	40,90%	59,10%	40,68%	59,32%	40,44%	59,56%	40,39%	59,61%
Canarias								
1 Directores y gerentes	66,23%	33,77%	53,01%	46,99%	64,71%	35,29%	56,25%	43,75%
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales	39,27%	60,73%	39,02%	60,98%	35,71%	64,29%	38,27%	61,73%
Indicador Techo de cristal (%)								
	2011T4		2012T4		2013T4		2014T4	
		Mujeres		Mujeres		Mujeres		Mujeres
Total Nacional								
1 Directores y gerentes		-30,61%		-29,79%		-30,34%		-30,23%
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales		18,21%		18,64%		19,11%		19,22%
Canarias								
1 Directores y gerentes		-32,47%		-6,02%		-29,41%		-12,50%
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales		21,46%		21,95%		28,57%		23,46%

Fuente I.N.E.

Con estos primeros datos, la hipótesis propuesta **H3** “*Existen obstáculos o barreras invisibles que dificultan a la mujer acceder a puestos directivos*” se podría interpretar como cierta pues parece que hay más mujeres que se quedan atrapadas en esos puestos técnicos sin poder atravesar el techo de cristal y llegar a puestos de dirección.

En cualquier caso, para poder contrastar esta hipótesis habría que apoyarse en los siguientes aspectos no “discriminatorios”:

- Una mayor formación de los hombres sobre las mujeres, donde el mérito y capacidad serían factores clave de promoción.
- Un mayor peso de la antigüedad de los hombres sobre las mujeres, que propiciaría más la promoción masculina.

Si se confirmasen ambos aspectos entonces se podría cuestionar la hipótesis **H3**. Por tanto, previamente habría que descontar estos aspectos no discriminatorios sobre el indicador del techo de cristal promocional. En el apartado 5.2 se pretende contrastar definitivamente la hipótesis **H3**. Aunque, previamente es necesario contrasta la hipótesis **H2** “*La formación y antigüedad son los factores más determinantes en la promoción en la promoción para ambos sexos por igual*”.

Una vez que se asegure que ciertamente existen barreras invisibles, se analizará la existencia de una de ellas, en concreto, si hay diferencias entre los dos sexos en acogerse

a las medidas de conciliación familiar, es decir, se contrastará la hipótesis **H4** “*Las mujeres y los hombres se acogen de igual manera a la conciliación familiar*”, para ello se analizarán datos concernientes a qué género se acoge mayormente a la conciliación familiar, si fuesen las mujeres entonces se considerará esta hipótesis falsa.

5.1.2 Techo de cristal salarial

Además, como hemos visto, no solo es importante la igualdad de oportunidades de las mujeres para acceder a los puestos directivos, sino que también esto se haga en las mismas condiciones. La diferencia salarial entre ambos sexos es un indicador que puede reflejar un aspecto discriminatorio en este aspecto.

Para contrastar las hipótesis **H5** y **H6**, también se va a partir de datos del I.N.E. a nivel nacional. En la tabla 5.3 se refleja esta diferencia salarial por distintos grupos de ocupación correspondiente a 2012. Estos datos indicarían que en los puestos directivos no se cumpliría la igualdad salarial entre hombres y mujeres, lo cual también ocurre en el resto de grupos de ocupación. Es significativo hacer una observación adicional: en los puestos con mayor cualificación la diferencia salarial es menor que en otros grupos de ocupación no cualificada.

Esta misma diferencia porcentual (el porcentaje del sueldo de la mujer que es inferior al del hombre) podría ser el otro indicador para medir el techo de cristal debido a las condiciones económicas de las mujeres. A este indicador lo denominaremos **techo de cristal salarial** (TCS).

Tabla 5.3: Salario medio por tipo de ocupación y sexo. España.

Salario medio anual por grupos de ocupación. 2012	Hombres	Mujeres	% diferencia salarial
A. Directores y gerentes	56.164,70	47.131,40	16,08%
B. Técnicos y profesionales científicos e intelectuales de la salud y la enseñanza	33.056,40	27.907,50	15,58%
C. Otros técnicos y profesionales científicos e intelectuales	38.339,40	30.748,70	19,80%
D. Técnicos, profesionales de apoyo	30.878,50	24.823,80	19,61%
E. Empleados de oficina que no atienden al público	24.132,90	19.445,10	19,42%
F. Empleados de oficina que atienden al público	20.931,50	16.573,40	20,82%
G. Trabajadores de los servicios de restauración y comercio	16.602,40	13.209,80	20,43%
H. Trabajadores de los servicios de salud y el cuidado de personas	18.263,30	14.364,70	21,35%
I. Trabajadores de los servicios de protección y seguridad	26.204,90	22.011,90	16,00%

Fuente I.N.E.

En cualquier caso, los valores de la tabla 5.3 son valores medios, donde se recogen todos los grupos de edad y sectores y ramas de actividad. Por ello, para poder contrastar la hipótesis **H6** y asegurar que existe discriminación sobre las mujeres es necesario considerar las condiciones particulares de comparación para evitar algún tipo de sesgo.

Aspectos que pueden influir en la diferencia salarial no debida a algún tipo de discriminación son los siguientes:

- La antigüedad, si los directores hombres tienen mayor antigüedad que las mujeres lo lógico es que su salario medio sea superior. Vamos a denominar a este factor como diferencia salarial por antigüedad.
- El sector de actividad, si la proporción de hombres en un sector mejor remunerado es superior que al de mujeres es de esperar que el salario medio de

los hombres sea superior. Vamos a denominar este factor como diferencia salarial estructural.

Por supuesto, que podrían existir otros factores, pero en este trabajo nos centraremos en estos. Otros factores no discriminatorios podrían ser la mayor proporción en la oferta de hombres en determinadas áreas de dirección directivos, como las áreas de finanzas, de tecnologías y comercial. En cualquier caso, se requiere un análisis específico para determinar si son factores determinantes en la ocupación de puestos directivos.

Si esos aspectos justificasen la diferencia salarial podemos asegurar que no existe discriminación de género. Estos aspectos se analizarán en el apartado 5.3 y se contrastará la hipótesis **H6**, aunque antes habría que contrastar las hipótesis **H5**.

5.1.3 Sector, profesión y techo de cristal

También, existen otros factores que pueden ser objeto de estudio en el techo de cristal, en particular, las hipótesis **H7.1** y **H7.2** se contrastarán en el apartado 5.4 Análisis del ámbito público donde se analizará:

- Si hay diferencias entre el sector público o privado
- Si dentro del ámbito político del sector público se cumple con la paridad entre hombres y mujeres
- Si dentro del ámbito funcional el mérito y capacidad es el único factor de promoción y remuneración con independencia del género

Por último, en el apartado 5.5 Análisis de profesiones denominadas masculinas se analizará si dentro de un sector o profesión masculino existen techos de cristal específicos con el fin de contrastar la hipótesis H8.

5.2 ANÁLISIS DE FACTORES NO DISCRIMINATORIOS PARA LA PROMOCIÓN

A partir de la tabla 5.1 es evidente que las mujeres ocupan los puestos intermedios o de técnicos con proporciones mayores que los hombres, esto indica que ocupan puestos con la suficiente responsabilidad y capacidad en el mercado laboral. Por tanto, la primera hipótesis planteada **H1: “Las mujeres únicamente tienen capacidades y aptitudes para las tareas domésticas y cuidados familiares”**, queda obsoleta.

Ahora vamos a contrastar la hipótesis **H3: “Existen obstáculos o barreras invisibles que dificultan a la mujer acceder a puestos directivos”**, aunque previamente vimos será necesario contrastar la hipótesis **H2 “La formación y antigüedad son los factores más determinantes en la promoción en la promoción para ambos sexos por igual”**. Una vez que se contraste la hipótesis H3, es decir, que se asegura que existen barreras invisibles se pasará a probar la existencia de una de estas barreras, es decir, se comprobará la falacia de la hipótesis **H4: “Las mujeres y los hombres se acogen de igual manera a la conciliación familiar”**.

Por ello, inicialmente se analizará la influencia de la formación y luego la influencia de la antigüedad por separado, para luego analizar conjuntamente ambos factores.

5.2.1 Análisis de la formación

El primer aspecto a analizar es comparar la diferencia entre la formación entre hombres y mujeres. En este sentido se parten de los siguientes supuestos:

- Será la formación superior, la determinante en la promoción a los puestos directivos. Se entiende como formación superior, la formación universitaria.
- Una vez alcanzada la formación universitaria, además, como mérito y capacidad para la promoción se parte de la formación continua, reglada o no reglada.

Analizaremos a continuación ambos aspectos.

Tabla 5.4: Formación superior por sexo. España y Canarias.

Porcentajes	2010T4		2011T4		2012T4		2010T4		2013T4	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total Nacional										
Educación superior, excepto doctorado	24,10	24,30	24,40	24,90	25,20	25,20	24,10	24,30	25,80	26,10
Doctorado	0,60	0,30	0,60	0,40	0,60	0,40	0,60	0,30	0,60	0,40
Canarias										
Educación superior, excepto doctorado	18,6	20,9	17,6	20,5	20,6	22,5	18,6	20,9	21,0	23,0
Doctorado	0,4	0,2	0,6	0,4	0,6	0,4	0,4	0,2	0,4	0,4

Fuente I.N.E.

En la tabla 5.4 se puede ver que la formación de los hombres y mujeres es muy similar, aunque se aprecia que en el último año se está produciendo un distanciamiento a favor de las mujeres. En cambio, si atendemos a los estudios de doctorado, parece que los hombres sobresalen, aunque, en cualquier caso, con porcentajes muy reducidos.

Por tanto, en términos generales, si se considera que la formación superior fuese un factor determinante debería de apreciarse un empate técnico entre los dos géneros en cuanto la distribución entre hombres y mujeres.

En la tabla 5.5 se ve el porcentaje de hombres y mujeres ocupados con educación superior en 2014 que se han formado, lo que podemos denominar formación continua. No se han encontrado estadísticas de años anteriores por lo cual no se puede analizar la tendencia. En cualquier caso, los datos indican que las mujeres tienden más a formarse de forma continua que los hombres, lo que debería ser un factor que promueva su mayor promoción. Es difícil establecer una correlación directa entre más formación continua y mayor probabilidad de promoción, ya que serán más datos, como por ejemplo, el número de horas destinadas a la formación continua, pero de cualquier manera, debería ser un factor que desequilibre la balanza a favor de las mujeres.

Tabla 5.5: Formación continua por sexo, España

Valores absolutos	Educación superior	
	2014T4	
	Hombres	Mujeres
Total	608,1	788,8
Porcentaje		
Total	43,53%	56,47%

Fuente I.N.E.

5.2.2 Análisis de la antigüedad

Para analizar el factor antigüedad se ha recurrido al análisis de los puestos directivos por grupo de edad, y no al dato de la antigüedad en el empleo o puesto de trabajo por falta de mayor información en este aspecto, aunque se es consciente que antigüedad y edad no son lo mismo, es incuestionable que existe cierta correlación.

En la tabla 5.6 están los valores absolutos por ocupación, sexo y grupos de edad. De esta tabla se puede sacar la siguientes conclusiones:

- Los hombres y mujeres tienen diferentes máximos en cuanto al grupo de edad: los hombres tienen su pico en los puestos de directores y gerentes en el grupo de edad de 45 a 49 años en los años 2014 y 2013 (y en el grupo de 40 a 44 en 2012 y 2011); las mujeres tienen su pico en el grupo de edad de 40 a 44 en los años 2014 y 2013 (y en el grupo de 35 a 39 en 2012 y 2011). Esto nos puede indicar dos conclusiones:

Tabla 5.6: Número de directores y técnicos por grupo de edad, España.

	2014T4		2013T4		2012T4		2011T4	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
1 Directores y gerentes								
De 25 a 29 años	11,1	11,0	15,9	7,8	15,5	15,6	17,1	15,5
De 30 a 34 años	26,8	25,0	32,5	28,5	46,2	34,2	49,8	35,8
De 35 a 39 años	83,0	39,1	82,8	42,1	95,9	49,2	94,8	53,1
De 40 a 44 años	96,5	50,0	102,1	49,2	102,2	45,8	109,0	50,2
De 45 a 49 años	104,7	36,8	103,6	37,3	93,3	42,6	104,2	42,1
De 50 a 54 años	97,0	32,3	77,9	30,3	86,3	36,0	107,7	32,6
De 55 a 59 años	62,3	22,9	67,2	20,1	71,1	21,7	81,9	21,5
De 60 a 64 años	35,0	17,1	41,1	17,0	48,7	9,3	54,4	16,2
De 65 a 69 años	11,5	4,4	10,8	4,3	11,4	3,5	14,3	5,3
2 Técnicos y profesionales científicos e intelectuales								
De 25 a 29 años	107,6	185,5	106,7	188,4	119,0	188,1	146,3	221,2
De 30 a 34 años	182,4	268,2	192,4	291,6	183,2	288,5	227,2	282,7
De 35 a 39 años	260,1	327,0	264,3	317,0	270,3	315,6	230,2	284,8
De 40 a 44 años	221,6	271,3	214,4	243,2	199,4	226,6	200,5	225,6
De 45 a 49 años	173,1	201,4	176,6	203,8	186,7	214,0	176,1	201,4
De 50 a 54 años	175,6	195,4	164,1	184,9	155,1	175,3	157,0	175,2
De 55 a 59 años	139,1	150,1	122,1	146,0	122,0	132,2	121,9	107,8
De 60 a 64 años	81,9	57,9	68,1	60,0	70,8	55,8	63,6	51,7
De 65 a 69 años	18,5	8,7	19,1	3,1	25,2	7,1	23,8	7,3

Fuente I.N.E.

- Los hombres en término medio tienen algo más de antigüedad que las mujeres y, por tanto, se debe esperar en términos generales algo más de hombres directivos.
- Este pico se está moviendo lo que puede implicar que terminen coincidiendo en el tiempo la antigüedad media en los dos sexos, aunque se necesitaría más valores para conocer cuál es la tendencia real
- El número de hombres directivos es claramente mayor en casi todos los grupos de edad, excepto en los dos de menor edad donde en los últimos años se tienen valores similares.
- En cambio, en términos generales, lo inverso ocurre en el grupo de técnicos y profesionales, donde el número de mujeres es mayor en casi todos los grupos de edad, a excepción de los dos con mayor edad. Aunque, el pico en ambos sexos ocurre en el grupo de edad de 35 a 39 años.

Para hacer un análisis más exhaustivo veamos los mismos datos del grupo de Directores y Gerentes (tabla 5.7) calculando para cada grupo de edad el indicador TCP (Techo de Cristal Promocional).

Esta tabla permite descontar la antigüedad ya que se comparan los mismos grupos de edad y, por tanto, en cada tramo de edad no debería existir un sesgo por la mayor antigüedad. A partir de estos datos podemos ver que, en general, el techo de cristal promocional solo es mucho más reducido en los dos grupos más jóvenes y en el resto, incluso es superior al valor de TGP medio. Además, no se ve clara una tendencia en los últimos cuatro años al estrechamiento de la distancia entre hombres y mujeres. Este hecho solo se ve claramente en el grupo de edad de 30 a 34 años, donde ha ido disminuyendo el techo de cristal pasando de un 42% de porcentaje de mujeres a un 48%. En el tramo de edad inmediatamente inferior, se mantienen unos porcentajes similares entre de los dos sexos sin una tendencia clara en ningún sentido. En los otros tramos de edad prácticamente no ha variado el peso de las mujeres en los puestos directivos.

Tabla 5.7: Techo de cristal por grupo de edad, España.

Techo de cristal promocional (TGP)	2014T4		2013T4		2012T4		2011T4	
		Mujeres		Mujeres		Mujeres		Mujeres
1 Directores y gerentes								
De 25 a 29 años		-0,45%		-34,18%		0,32%		-4,91%
De 30 a 34 años		-3,47%		-6,56%		-14,93%		-16,36%
De 35 a 39 años		-35,95%		-32,59%		-32,18%		-28,19%
De 40 a 44 años		-31,74%		-34,96%		-38,11%		-36,93%
De 45 a 49 años		-47,99%		-47,05%		-37,31%		-42,45%
De 50 a 54 años		-50,04%		-43,99%		-41,13%		-53,53%
De 55 a 59 años		-46,24%		-53,95%		-53,23%		-58,41%
De 60 a 64 años		-34,36%		-41,48%		-67,93%		-54,11%
De 65 a 69 años		-44,65%		-43,05%		-53,02%		-45,92%

Fuente I.N.E.

5.2.3 Análisis conjunto de la formación y antigüedad

Para completar este análisis, es conveniente analizarlo con diferencias en la formación entre sexos por tramos de edad.

En la tabla 5.8 se puede observar, si se analiza por grupos de edad, la formación de las mujeres en el año 2014, que en los grupos de edad hasta los 44 años donde las mujeres prevalecen sobre los hombres. Es a partir de esta edad cuando los hombres parecen estar mejor formados. Por otro lado, sería interesante observar el comportamiento en este tramo de edad en el futuro con el fin de apreciar en qué medida las mujeres prefieren una de estas dos elecciones.

En cualquier caso, para tener un valor preciso del techo de cristal, habría que descontar el factor formación a los valores TGP de la tabla 5.7, es decir, habría que descontar para cada tramo de edad las distintas diferencias porcentuales de la tabla 5.8 para cada tramo de edad. En la tabla 5.9 se puede ver cómo quedaría cada tramo de edad el techo de cristal corregido una vez descontado el factor formación.

Por ejemplo, para el tramo de 30 a 34 años la diferencia porcentual en formación superior es del orden del 10%, por lo que el TGP original de -3.74% habría que corregirlo a -13,28%, por tanto, se aprecia un mayor techo de cristal. Y si analizamos los otros tramos de edad también encontraríamos valores negativamente altos, con excepción del último (edades superiores a los 65 años) que es del orden del 4%, aunque obviamente se trata de un tramo poco representativo. Por tanto la hipótesis **H2: “La formación y antigüedad son los factores más determinantes en la promoción en la promoción para ambos sexos por igual”** se considera falsa.

Una vez considerada falsa la hipótesis **H2**, es inmediato contrastar la **H3: “Existen obstáculos o barreras invisibles que dificultan a la mujer acceder a puestos directivos”**. Así, dado que los criterios de mérito y experiencia no son los determinantes, y visto que en todos los tramos de edad las mujeres su indicador TCP es negativo con valores superiores al 10%, se considera que esta hipótesis queda contrastada.

Tabla 5.8: Formación superior por sexo y edad. España.

Miles de personas	Educación superior	
	2014T4	
	Hombres	Mujeres
De 25 a 29 años	305,6	447,5
De 30 a 34 años	483,6	588,7
De 35 a 39 años	710,1	754,4
De 40 a 44 años	652,0	657,1
De 45 a 49 años	517,7	484,9
De 50 a 54 años	423,1	376,2
De 55 a 59 años	292,6	234,5
De 60 a 64 años	147,9	101,4
De 65 a 69 años	30,3	12,9

Fuente I.N.E.

Tabla 5.9: Techo de cristal por grupo de edad. España

Techo de cristal promocional (TGP)	Techo de cristal promocional (TGP)		Educación superior		Corrección por educación		Techo de cristal promocional (TGP) corregido
	2014T4	Mujeres	Hombres	Mujeres		Mujeres	Mujeres
1 Directores y gerentes							
De 25 a 29 años		-0,45%	40,58%	59,42%		18,84%	-19,29%
De 30 a 34 años		-3,47%	45,10%	54,90%		9,80%	-13,28%
De 35 a 39 años		-35,95%	48,49%	51,51%		3,02%	-38,98%
De 40 a 44 años		-31,74%	49,81%	50,19%		0,39%	-32,13%
De 45 a 49 años		-47,99%	51,64%	48,36%		-3,27%	-44,71%
De 50 a 54 años		-50,04%	52,93%	47,07%		-5,87%	-44,17%
De 55 a 59 años		-46,24%	55,51%	44,49%		-11,02%	-35,22%
De 60 a 64 años		-34,36%	59,33%	40,67%		-18,65%	-15,70%
De 65 a 69 años		-44,65%	70,14%	29,86%		-40,28%	-4,38%

Fuente I.N.E.

5.2.4 Análisis de las barreras invisibles

De lo anteriormente expuesto se desprende que deben existir ciertas barreras que impiden que las mujeres accedan en la misma proporción que los hombres a puestos directivos, algunos podrían ser por factores limitativos y otros por factores discriminatorios. Unas de estas barreras podrían ser lo que se expuso en el apartado 3 referente a la teoría social cultural que asigna a las mujeres los roles de cuidadora y responsable familiar. En este último caso podría ser los aspectos relacionados con la conciliación familiar y cuidado de hijos.

A continuación se pasa a contrastar la **H4: “Las mujeres y los hombres se acogen de igual manera a la conciliación familiar”** por lo que se hablará de los porcentajes de mujeres, por un lado, y el de hombres, por el otro, que sea a causa del cuidado de sus hijos o familiares en Canarias. En este caso se ha partido de datos de Canarias, en concreto del ISTAC, en el periodo 2005-2015, donde se ve que aproximadamente el 90% de los ocupados que solicitan conciliación familiar son mujeres. En cambio, en los hombres solo se refleja una subida en este periodo del orden de un punto porcentual. Por lo que, en base a estos datos, se puede rechazar la hipótesis que planteábamos **H4**. Además podría darse como cierta, en el caso en el que nos basáramos únicamente en estos datos, la Teoría del Capital Humano que afirma que el hecho de contratar a una mujer supone un mayor coste debido a éstos costes indirectos como puede ser el absentismo por cargas familiares.

5.3 ANÁLISIS DE LA DIFERENCIA SALARIAL

En este apartado vamos a contrastar la hipótesis **H6 “Una vez en los puestos directivos, no hay diferencias salariales según el género”**.

Vimos en el apartado 5.1 que a partir de los datos del I.N.E a nivel nacional se indicaría que hay una diferencia salarial media a favor de los hombres, es decir, se señala que hay un techo de cristal relativo al salario. Aunque también comentamos que pueden influir en la diferencia salarial factores no debidos a ningún tipo de discriminación como son la antigüedad y el sector de actividad, por ello, antes de contrastar la hipótesis **H6**, vamos a contrastar la hipótesis **H5: “La antigüedad y el sector de actividad son los factores más determinantes en el salario para ambos sexos por igual”**. Por ello, vamos a analizar ambos factores por separado.

5.3.1 Análisis de la diferencia salarial por antigüedad

A partir de la tabla 5.6 podemos estimar la diferencia de las edades medias entre sexos para el colectivo de los Directores y gerentes. La media de edad de los hombres se estima en 47,36 años y el de las mujeres en 45,4 años, es decir, los hombres directivos tienen del orden de 2 años más de antigüedad que las mujeres.

Como no se ha encontrado datos de cuánto sería la diferencia salarial debido a la antigüedad por año, vamos a estimarlo. Para ello, partimos de la tabla 5.10, donde se puede ver la diferencia sueldo entre grupos de edad y deciles. A partir de esta tabla, y si nos centramos en el grupo y decil con mayor diferencia salarial, es decir, en el decil 10, se estima una diferencia que no llega al 1% en el caso con mayor diferencia anual.

Tabla 5.10: Salarios por grupos de edad y decil. España.

Salarios medios por tipo de jornada, grupo de edad y decil.	Total										
	2013										
	decil	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
De 16 a 24 años	421,5	796,26	1093,8	1312,95	1498,19	1701,45	1952,04	2330,34	3014,91	4368,04	
De 25 a 34 años	419,58	809,13	1103,12	1315,12	1501,89	1702,88	1979,23	2360,49	2873,94	4323,6	
De 35 a 44 años	422,31	824,54	1104,09	1320,63	1503,32	1701,12	1978,03	2366,15	2891,53	4663,88	
De 45 a 54 años	401,38	804,16	1108,39	1322,02	1504,1	1706,98	1983,4	2368,85	2940,57	4627,96	
De 55 y más años	401,5	816,16	1097,28	1321,3	1504,96	1705,33	1978,75	2360,81	2955,74	4443,18	
% diferencia entre los grupos de 25 a 54 años	-0,45%	-0,06%	0,05%	0,05%	0,01%	0,02%	0,02%	0,04%	0,23%	0,66%	

Fuente: I.N.E.

Si partimos una diferencia en antigüedad entre sexos de 2 años y 1% de diferencia por año de antigüedad, vemos que la diferencia de antigüedad no debería ser suponer una diferencia salarial superior al 2%. Por tanto, no parece ser la antigüedad un factor significativo para los valores existentes medios de diferencia salarial.

5.3.2 Análisis de la diferencia salarial estructural

En la tabla 5.11 vemos que hay amplias diferencias de salario entre sectores y que en todos los sectores hay el sueldo medio del hombre es superior al de la mujer. La pregunta que nos hacemos es si esto indica que en los puestos directivos se sigue cumpliendo esta diferencia salarial. Desgraciadamente no se han encontrado estadísticas de salarios por ocupación (es decir, que se reflejen los directores y gerentes) y sector, y menos diferenciado por sexo. Por tanto, habría que hacer algunas suposiciones previas para estimar el porcentaje de diferencia salarial que supondría una mayor participación de los hombres en los sectores mejor remunerados para los puestos directivos.

Para ello se ha hecho una simulación, partiendo de los sueldos medios de cada sector obtenidos del I.N.E. y partiendo de los siguientes supuestos:

- A) el salario de los directores y gerentes no es diferente por sexo
- B) el salario de los directores y gerentes de cada sector guarda la misma proporción que el salario medio entre sectores, por ejemplo, la relación entre los salarios entre el sector D y B de la tabla es de 1,72 ($=48.803,35/28.373,35$)

Con estos supuestos, la simulación nos indica que la diferencia del salario medio es de 3,4% a favor de los hombres. Lo que indica que los hombres tienen mayor participación en los sectores mejor remunerados, aunque la diferencia no justificaría una diferencia salarial del 16%, aún descontando la antigüedad.

A raíz de estos datos no podríamos explicar que la diferencia salarial existente entre hombres y mujeres fuese solo debida a factores estructurales, aún descontada la antigüedad.

Tabla 5.11: Salarios por sector de actividad y sexo. España

euros	Hombres	Mujeres	% diferencia
F. Construcción	22911	21441,7	6,41%
B. Industrias extractivas	30628,6	27562,2	10,01%
H. Transporte y almacenamiento	23998,5	21580,7	10,07%
P. Educación	23477,5	20700,5	11,83%
O. Administración Pública y defensa, Seguridad Social obligatoria	28632,3	25092,3	12,36%
E. Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	26070,2	21670,9	16,87%
D. Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	54195,6	44634,4	17,64%
I. Hostelería	15518,3	12694,2	18,20%
J. Información y comunicaciones	35196	28166,3	19,97%
C. Industria manufacturera	27110,1	20975,2	22,63%
R. Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	19139,2	14784,5	22,75%
K. Actividades financieras y de seguros	47464,8	36421	23,27%
L. Actividades inmobiliarias	23419,1	17538,3	25,11%
G. Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas	22702,3	16446,7	27,55%
Q. Actividades sanitarias y de servicios sociales	32786,9	22843,6	30,33%
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	30381,5	20753,4	31,69%
N. Actividades administrativas y servicios auxiliares	19875,2	13273,9	33,21%
S. Otros servicios	22308,4	14254,3	36,10%

Fuente I.N.E.

Si combinamos ambos factores (la antigüedad y el sector), que estimamos en los dos apartados anteriores, la diferencia salarial entre hombres y mujeres no debería ser superior a $1 - (1-2\%) \times (1-3.4\%)$, es decir, a 5,33%, que sigue estando lejos del 16% que indican las estadísticas de la tabla 5.3 para 2012.

Por tanto, se la **H5**: “*La antigüedad y el sector de actividad son los factores más determinantes en el salario para ambos sexos por igual*” se considera falsa, y, la hipótesis **H6** “*Una vez en los puestos directivos, no hay diferencias salariales según el género*” también se considera falsa.

5.4 ANÁLISIS DEL ÁMBITO PÚBLICO

En este apartado se contrastarán dos hipótesis por separado:

- **H7.1**: “*En el sector público no existe diferencia de género en los puestos directivos para personal funcionario*”
- **H7.2**: “*En el sector público no existe diferencia de género en los cargos políticos*”

Previamente veremos que existen diferencias entre el ámbito público y privado. Es importante tener en cuenta que los métodos de promoción a los niveles más altos de la jerarquía son diferentes en el sector público y en el sector privado. En el sector público, según la Ley de Igualdad entre Hombres y Mujeres (2010) debe existir una representación equilibrada de los órganos directivos y colegiados. Y por parte de los funcionarios el método de promoción es mediante concurso de méritos, valorándose principalmente la formación, experiencia profesional y la antigüedad.

Tabla 5.12: Número de directores y técnicos por sector público o privado. España.

Miles de personas	2011T4		2012T4		2013T4		2014T4	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
1 Directores y gerentes								
Empleo público	46,7	32,7	38,5	23,7	33,6	19,4	32,4	22,3
Empleo privado	593,4	244,4	539,2	240,5	507,0	220,6	505,1	219,5
intelectuales								
Empleo público	506,8	862,4	452,3	833,6	443,2	825,6	455,3	796,6
Empleo privado	863,7	757,1	906,7	822,2	913,6	854,3	931,2	916,9

Fuente I.N.E.

En cambio, en el sector privado esta representación es voluntaria, es decir, dependerá de las políticas de recursos humanos y de las políticas de representatividad e igualdad que tenga cada empresa y de los métodos de promoción a los puestos directivos, es decir, si estos métodos son mediante méritos y logros, a través de entrevistas personales, a través de recomendaciones o de otro tipo.

Un aspecto interesante de análisis es la comparación del ámbito público y del privado, con el fin de analizar principalmente dos aspectos:

- Si el techo de cristal de la mujeres o los obstáculos de estas son mayores en uno u otro sector.
- Si realmente las administraciones públicas aplican políticas de igualdad en los puestos directivos.

Veamos el primer punto, para ello analicemos la tabla 5.12 donde se observa cómo se distribuyen los puestos directivos entre hombres y mujeres en los dos ámbitos. Es importante observar que en el sector público porcentualmente hay mayor número de mujeres, por ejemplo, si nos fijamos en el año 2014, el porcentaje de hombres en puestos directivos en el sector público es de 6,4% con respecto a sector privado, en cambio el de mujeres es ligeramente superior al 10%. En cualquier caso, si se analizasen en conjunto no afectaría a los valores medios a nivel nacional por el peso del sector público muy inferior al privado.

De cualquier manera, se puede ver que en los dos ámbitos se cumple que prevalecen los hombres en los puestos directivos. Aunque si se analizan valores porcentuales (tabla 5.13) la diferencia es algo más acusada en el ámbito privado: del orden del 40% de directivas en el ámbito público y del 30% en el ámbito privado, manteniéndose entre estos valores a lo largo de los últimos cuatro años.

En cambio, si se analiza el grupo de técnicos, la proporción de mujeres es claramente superior en el ámbito público que en el privado, indicando un mayor presencia de las mujeres en el sector público que en el privado.

Tabla 5.13: Porcentaje Número de directores y técnicos por sector público o privado. España.

%	2011T4		2012T4		2013T4		2014T4	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
1 Directores y gerentes								
Empleo público	58,82%	41,18%	61,90%	38,10%	63,40%	36,60%	59,23%	40,77%
Empleo privado	70,83%	29,17%	69,15%	30,85%	69,68%	30,32%	69,71%	30,29%
intelectuales								
Empleo público	37,01%	62,99%	35,17%	64,83%	34,93%	65,07%	36,37%	63,63%
Empleo privado	53,29%	46,71%	52,44%	47,56%	51,68%	48,32%	50,39%	49,61%

Fuente I.N.E.

Ahora veamos el segundo aspecto a analizar: si realmente las administraciones públicas aplican políticas de igualdad en los puestos directivos. Antes, comentar que el sector público es heterogéneo, es decir, que existen diversos tipos. Así, en la tabla 5.14 se puede ver el número de empleados públicos, diferenciando por sexos, y por administración. También, se puede ver una mayor representatividad de las mujeres en las comunidades autónomas, aunque no se han encontrado datos por tipo de ocupación. También, es interesante comentar el menor peso de empleados en las empresas públicas.

Tabla 5.14: Empleados por tipos de administración pública y sexo. España.

Miles de personas	2011T4		2012T4		2013T4		2014T4		2014T4	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Central	370,1	182,2	365,7	171,8	349,6	160,9	376,0	166,6	376,0	166,6
Comunidad Autónoma	611,1	1.209,2	550,8	1.127,6	521,0	1.064,5	529,2	1.062,2	529,2	1.062,2
Local	356,9	287,1	323,4	269,7	333,7	275,1	337,3	265,8	337,3	265,8
Empresa e Institución Pública	109,9	54,2	111,2	52,4	107,2	57,5	101,3	49,3	101,3	49,3

Fuente I.N.E.

Para analizar, este sector, vamos a analizar dos colectivos, el de la clase política y el de los funcionarios. De cada uno se pueden ver dos concepciones distintas de las políticas de igualdad:

- La de prevalencia del mérito y capacidad en la promoción de los funcionarios con independencia del género.
- La de la aplicación de la ley de igualdad, donde se busca la paridad entre hombre y mujeres.

5.4.1 Análisis del colectivo de funcionarios

En este apartado vamos a contrastar la hipótesis *H7.1*, para ello analizaremos el colectivo de funcionarios que ocupan puestos directivos en plazas de funcionarios, antes, recordar que el mérito, la capacidad y la antigüedad son los principales factores que prevalecen en la promoción.

Tabla 5.15: Grupos de edad y puesto en el Gobierno de Canarias.

Nivel	Jefe Sección/Técnicos				Jefes Servicio /Jefe Área				Análisis					
	24		26		28		29		Total	Mujeres	Hombres	% Mujeres	% mujeres Jefes de Servicio/Área	Diferencia
Grupo de edad	M	V	M	V	M	V	M	V						
25-29	2								2	2	0			
30-34	6	2	8	6	8	4			34	22	12	64,71%	66,67%	1,96%
35-39	18	20	28	15	27	12		1	121	73	48	60,33%	67,50%	7,17%
40-44	35	24	27	19	42	25		2	174	104	70	59,77%	60,87%	1,10%
45-49	49	27	35	22	56	40	4	4	237	144	93	60,76%	57,69%	-3,07%
50-54	38	39	42	25	66	53	2	1	266	148	118	55,64%	55,74%	0,10%
55-59	34	47	23	39	52	75	1	6	277	110	167	39,71%	39,55%	-0,16%
60-64	14	27	24	25	28	49	1	2	170	67	103	39,41%	36,25%	-3,16%
65-69		1	2	4		3		1	11	2	9			3,94%
Total	196	187	189	155	279	261	8	17	1292	672	620	52,01%	50,80%	-1,22%

Fuente: Gobierno de Canarias

Para realizar este análisis, se ha partido del colectivo del grupo A1 del Gobierno de Canarias, para ello se han extraído los datos de todos los funcionarios perteneciente a este grupo con excepción del colectivo sanitario y el de educación. Para cada funcionario se ha extraído solamente el nivel que ocupa, su sexo y la edad. Se ha supuesto que los niveles 28 y 29 corresponderían a puestos directivos como funcionarios (jefes de servicio y jefes de área, respectivamente), y los niveles 24 y 26 a puestos de técnicos. En la tabla 5.15 se puede ver el resultado. Se debe comentar, que aunque el colectivo de jefes de área indica que los hombres prevalecen sobre las mujeres, en este

caso, una vez analizado este colectivo, se ha podido constatar que la mayor parte pertenece a puestos de profesiones más masculinas (principalmente, ingenieros), por lo que no sería representativo solo analizar este colectivo por separado. Por ello, se ha analizado conjuntamente dentro del colectivo de jefes de servicio/jefe de área.

De esta tabla podemos sacar las siguientes conclusiones:

- A nivel global en los puestos directivos, el número de mujeres directivas es ligeramente superior al de hombres (un 50,80% de las mujeres ocupan puestos directivos), aunque el número de mujeres total es mayor que este porcentaje (un 52,01%), es decir, parece que hay cierta “discriminación” (un 1,22%) con respecto a las mujeres.
- Si se analizan grupos de edad, la situación cambia (columna 3), con grupos de edad donde las mujeres tienen mayor representación de la que le correspondería, por ejemplo, en el grupo de edad de 35 a 39 años, hay una “discriminación positiva” con respecto a los hombres del 7,17%.
- En total, sumando los porcentajes de la columna 3 de los distintos grupos de edad, sale una “discriminación positiva” con respecto a los hombres del 3,94%.

Por tanto, si se atiende al mérito y capacidad (la antigüedad se vería reflejada, aproximadamente, por el grupo de edad de comparación), las mujeres se promocionan algo mejor que los hombres entre el funcionariado. Sin tener datos específicos de este colectivo, esto podría ser por el mayor esfuerzo de las mujeres en su formación continua.

También podemos analizar la diferencia salarial de este colectivo. Empezamos a analizar los datos de la tabla 5.15. Para este caso se parte los sueldos dentro del Gobierno de Canarias, los cuales se tratan de sueldos que para puestos que teniendo un mismo nivel la diferencia salarial es únicamente debida a la antigüedad (es decir, los trienos). Para realizar la simulación de la diferencia salarial entre sexos, y dado que no se tienen datos de la antigüedad real se ha correlacionado directamente con su edad. El resultado es una diferencia de 590 euros entre ambos sexos a favor de los hombres, del orden del 1% del salario medio anual. Si se calcula la edad media de los hombres y de las mujeres los resultados son de 52,32 y 49,39 años respectivamente. Es decir una diferencia de prácticamente 3 años. Un trieno supone unos 572 euros al año, es decir, hay casi una correspondencia entre la diferencia de medias de edad y la diferencia debida a la antigüedad.

Por tanto, se contrasta la hipótesis **H7.1: “En el sector público no existe diferencia de género en los puestos directivos para personal funcionario”** como cierta.

5.4.2 Análisis de la clase política

En este apartado vamos a contrastar la hipótesis **H7.2**, para ello pasamos a analizar datos referidos al ámbito político. Dentro de este ámbito político se consideran altos cargos los siguientes: Consejeros/as o Ministros/as según se refiera a Canarias o al Estado respectivamente, Secretarios o Subsecretarios generales, Directores generales; alcaldes y concejales para la administración local.

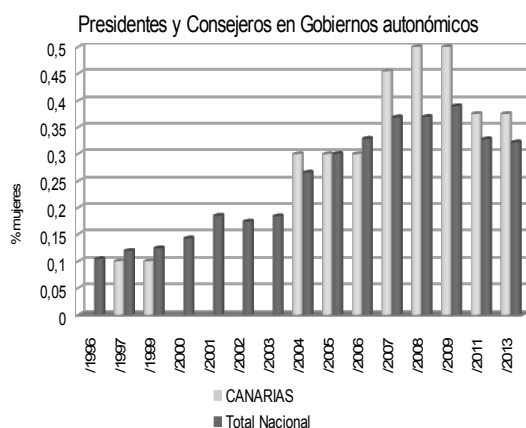
En la gráfica 5.2 referida al Estado se representa el porcentaje de ministras frente al porcentaje de mujeres en el resto de altos cargos. En ella podemos interpretar que el porcentaje de ministras es superior al porcentaje de mujeres en altos cargos excepto

ligeramente en los dos últimos años, además que en ninguno de los casos se supera el 50%.

Por otro lado, pasemos a analizar lo mismo con respecto a los altos cargos del Gobierno de Canarias en comparación con el total de las comunidades autónomas. En la gráfica 5.1 se puede ver que el caso de Canarias algunos años se ha cumplido la paridad, y en los últimos años ha sido superior a la media nacional.

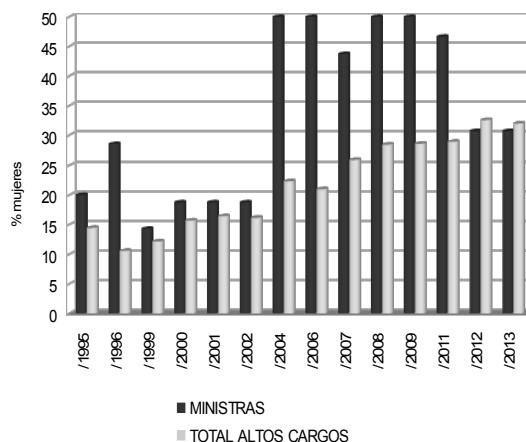
Además, comentar que en la última legislatura la paridad entre consejeros se puede decir que se ha cumplido dado que existían 4 consejeros y 3 consejeras. En cambio, si se analiza el número total de altos cargos, es decir, teniendo en cuenta directores generales, secretarios generales técnicos, etc., esto cambia. A partir del análisis con fecha 3 de julio de 2015, en la página WEB del Gobierno de Canarias, el número total de altos cargos incluyendo los consejeros, es de 83, de estos, 22 son mujeres, es decir, un 26,5%. Por tanto, al igual que en el Estado, la paridad se cumple “de cara a la galería”, pero no en el total de los altos cargos. Por otra parte, comentar que en la fecha que se está escribiendo este trabajo se está formando un nuevo equipo en el Gobierno de Canarias con 4 consejeros y 6 consejeras, faltando por nombrar al resto de los altos cargos.

Gráfica 5.1: Porcentaje de mujeres presidentes y consejeras



Fuente: Instituto de la Mujer

Gráfica 5.2: Porcentaje de altos cargos del Estado

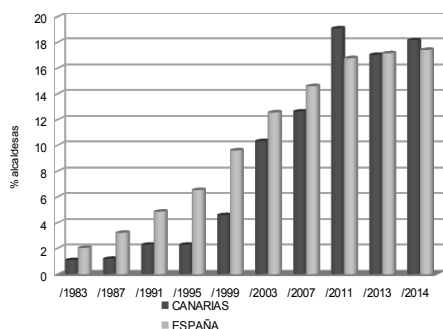


Fuente: Instituto de la Mujer

Pasemos a analizar el ámbito político de la administración local. En este caso, analizaremos por separado el número de alcaldes y de concejales:

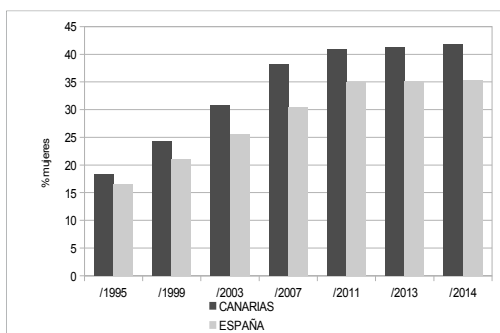
- En el caso de los alcaldes en la gráfica 5.3 se refleja una tendencia creciente a un mayor número de mujeres alcaldesas, aunque se llega al entorno del 20% tanto a nivel nacional como en Canarias.
- En el caso de las concejalías se puede ver en la gráfica 5.4 que tampoco se cumple la paridad, aunque se tiene un porcentaje de concejalas en la última legislatura del orden algo superior al 40% y del 35% a nivel nacional.

Gráfica 5.3: Porcentaje de alcaldesas



Fuente: Instituto de la Mujer

Gráfica 5.4: Porcentaje de concejalas



Fuente: Instituto de la Mujer

Hemos visto que dentro de lo político existe disparidad entre los tres ámbitos (el local, autonómico y estatal). El grado de cumplimiento de la paridad no es homogéneo, en cualquier caso, los datos indican que “de cara a la galería” la paridad en general se cumple, pero no así de “puertas a dentro”. Por tanto, se concluye que no se está cumpliendo la representatividad de mujeres en los altos cargos. Entonces la hipótesis planteada, **H7.2: “En el sector público no existe diferencia de género en los cargos políticos”** sería falsa, aunque la tendencia parece que indica a su certeza a medio o largo plazo.

5.5 ANÁLISIS DE PROFESIONES DENOMINADAS MASCULINAS

En este apartado pasaremos a contrastar la hipótesis **H8: “Supone mayor dificultad para las mujeres el hecho de acceder a altos cargos de aquellas profesiones denominadas como masculinas”**, es decir, se trata de analizar si en las mujeres se cumple el techo de cristal en las profesiones llamadas masculinas. Esto es, si las mujeres dentro de estas profesiones o sectores tienen mayores barreras que los hombres para acceder a los puestos directivos. Ejemplos de estas profesiones son el colectivo policial y el colectivo militar. Esta hipótesis será falsa si la proporción de mujeres en los puestos directivos en estos colectivos se mantiene en la misma proporción que el participación de las mujeres en todo el colectivo en general.

5.5.1 Análisis del colectivo policial

Para este análisis solo se analizará el colectivo de los policías locales de Canarias, por lo que las conclusiones se refieren a este colectivo, y su extrapolación a otros colectivos policiales hay que tomarlo con cuidado.

En la tabla 5.16 se representa el número de mujeres por cada una de las escalas policiales. Se puede considerar en el colectivo de policías locales la escala superior (comisarios y subcomisarios) como los puestos directivos.

Tabla 5.16: Porcentaje efectivos policiales por escala y sexo. Fuente ISTAC

AÑO	ESCALA SUPERIOR		ESCALA EJECUTIVA		ESCALA BÁSICA	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
2010	85,00%	15,00%	95,71%	4,29%	91,26%	8,74%
2011	88,89%	11,11%	92,52%	7,48%	91,95%	8,05%
2012	89,47%	10,53%	88,73%	11,27%	90,60%	9,40%
2013	84,21%	15,79%	92,09%	7,91%	91,16%	8,84%
2014	78,95%	21,05%	91,23%	8,77%	90,99%	9,01%

Fuente: ISTAC

De la tabla se pueden sacar las siguientes conclusiones:

- En general el porcentaje de mujeres no ha variado en los últimos años, es decir, no se ve una tendencia en el aumento de la participación de las mujeres en este colectivo.
- La escala superior está más representada por mujeres si se compara con las otras escalas.

Por tanto, se puede concluir que la hipótesis planteada H6: “Supone mayor dificultad para las mujeres a la hora de acceder a altos cargos de aquellas profesiones denominadas como masculinas”, es falsa, al menos para este colectivo, incluso podemos interpretar que las mujeres están mucho más preparadas para acceder a los altos cargos de este tipo de profesiones.

5.5.2 Análisis del colectivo militar

Vamos a continuación a analizar otro colectivo masculino como es el ejército. Según datos del Ministerio de Defensa, la tendencia es una baja participación de las mujeres en el ejército, que ha ido creciendo desde 2005 y que se estabiliza en un 12% en 2011.

La participación de las mujeres en los puestos de mando es del orden del 6% según la misma fuente, es decir, está muy por debajo de la media del 12%. Además, esta fuente nos indica que, en 2011, el nivel máximo de empleo o categoría más alta que ha llegado a ocupar las mujeres es el de teniente coronel con 5 oficiales.

Por tanto, en el colectivo militar parece que existen obstáculos para ocupar los puestos directivos, aunque esto podría ser debido al alto componente que tiene la antigüedad para el ascenso en este colectivo. Por tanto, la hipótesis **H8: “Supone mayor dificultad para las mujeres a la hora de acceder a altos cargos de aquellas profesiones denominadas como masculinas”**, puede ser verdadera en este colectivo y es falsa para el colectivo de policías locales, por tanto, a nivel general esta hipótesis habría que replantearla y ponerla en relación con cada colectivo y hacer un examen más detallado por distintos tipos de colectivos.

6 CONCLUSIONES

En este trabajo sobre los puestos directivos de las mujeres se ha tratado especialmente el concepto de techo de cristal, como un conjunto de barreras invisibles que frenan a las mujeres para una mayor participación en estos puestos, e incluso una menor valoración del trabajo que realizan. Se ha visto que a nivel general las mujeres tienen menor representación y menor salario lo cual se debe a diversos factores que hemos

denominado en este trabajo como factores limitativos, factores discriminatorios y factores no discriminatorios.

Hemos considerado que los factores no discriminatorios, como la antigüedad, la formación y el sector de actividad se deberían descontar de las estadísticas del techo de cristal, es decir, solo considerar los factores limitativos y discriminatorios.

De esta forma, si partimos de dos datos del año 2014, donde las mujeres representaban del orden del 35% de los puestos directivos con un sueldo entorno al 16% más bajo que el de los hombres, se ha visto que este último dato descontando los factores no discriminatorios se puede corregir quedándose en el orden del 10%. En cambio, el otro dato se debería también corregir pero en sentido de aumentar la diferencia con lo que debería ser la participación de la mujer de acorde a su formación.

También es de destacar que en este trabajo se propone una mayor desagregación de los dos datos anteriores, con el fin de comparar por tramos de edad (o mejor de antigüedad) para tener en cuenta la incorporación paulatina de la mujer a estos puestos y así poder tener en cuenta el techo de cristal desagregado por antigüedad. Si no se hiciese así, no se podría comprender mejor el techo real y actual de las mujeres y cómo va evolucionando.

En este sentido, se ha analizado un ejemplo concreto, el de los cargos directivos del Gobierno de Canarias pero a nivel del funcionariado, donde se ha visto que el dato global nos daría una idea algo equivocada ya que se obtiene un techo de cristal para las mujeres de escasa magnitud, en cambio, si se analiza por tramos de edad nos sale lo contrario, posiblemente por una mayor formación continua de las mujeres. Esto es debido a que se ha descontado el factor antigüedad. Por ello, se considera que para una medida más real sobre igualdad de las mujeres se debería tener en cuenta este efecto.

También, se han analizado otras situaciones, como el cumplimiento de la ley de igualdad, por un lado y los colectivos denominados masculinos, por otro.

En el primer caso, nos encontramos con dos conclusiones, una negativa, porque parece que la paridad no se cumple, aunque sí de “puertas para fuera” pero no de “puertas para dentro”, pero como conclusión positiva es que la tendencia indica su cumplimiento.

Quizás aquí es donde parece estar claro que no existen diferencias en el liderazgo masculino y femenino, sino más bien en el tipo o elección de líder que hace la propia organización empresarial; destacando que en ciertas edades (sobre los 34 años) la formación y preparación que precisa el liderazgo es tanto masculino como femenino. Por tanto las diferencias entre géneros para ocupar estos puestos de liderazgo vienen determinadas por la propia idiosincrasia de la organización empresarial.

En el segundo caso, no se llega a una conclusión en su totalidad, pues parece que en el colectivo de policías locales no existe el techo de cristal, ya que incluso hay más participación femenina de la que le correspondería si se mantuviese la misma proporción de hombre-mujer del colectivo total. Sin embargo, el colectivo militar parece no ser concluyente por falta de más datos, que sí existe el techo de cristal.

Por último, una última reflexión, y es que a pesar de que las nuevas generaciones de mujeres están consiguiendo debilitar el llamado techo de cristal aún quedan años, y por lo tanto mucho que hacer, para alcanzar una justa equidad en la promoción de puestos. La existencia del techo de cristal viene de fondo pues muchas de las causas de dicho

techo son por estereotipos o pensamientos culturales que han sido arrastrados del pasado, por lo que se concluye que, efectivamente, es necesario un cambio social en pensamiento y en hechos.

BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA

- Adecco. (2012). V Encuesta Adecco a mujeres directivas.
- Anker, R. (2011). La segregación profesional entre hombres y mujeres. *Revista Internacional del trabajo*, 16(3), 43–70.
- Ayestarán Etxeberria, S. A. (2004). Liderazgo, género y creación del conocimiento. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 57(2), 209–224.
- Boletín Oficial de Canarias. Ley 1/2010, de 26 de febrero, Canaria de Igualdad entre Mujeres y Hombres (2010).
- Boletín Oficial del Estado. Orden APU/516/2005, de 3 de marzo, por la que se dispone la publicación del Acuerdo del Consejo de Ministros de 18 de febrero de 2005, por el se aprueba el Código de Buen Gobierno de los miembros del Gobierno y de los altos cargos de la Administración General del Estado. (2005).
- Boletín Oficial del Estado. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (2007).
- Bonet, R., Antonia, M., & Sajardo Moreno, A. (2004). La desigual participación de hombres y mujeres en la economía social: teorías explicativas. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (50), 77–103.
- Catalyst. (2008). Líderes en una economía global tras la persona idónea para la alta dirección. Instituto de la Familia y el Trabajo.
- Cuadrado Guirado, I. C., Molero Alonso, F. M., & Navas, M. (2003). El liderazgo de hombres y mujeres: diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores de variables de resultado organizacional [Leadership in men and women: Differences on leadership styles and the relationship between styles...]. *Acción psicológica*, 2(2), 115–129.
- Cuadrado Guirado, M. I. C., Navas, M. S., & Molero Alonso, F. M. (2004). El acceso de las mujeres a puestos directivos:: Género, contexto organizacional y estilos de liderazgo. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 57(2), 181–192.
- Grant Thornton (2013). Presencia de mujeres en puestos directivos: retroceso en España. Grant Thornton International Business Report.
- I.M. (2015). Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. Recuperado 3 de julio de 2015, a partir de <http://www.inmujer.gob.es/>
- I.N.E. (2015). Instituto Nacional de Estadística. Recuperado 7 de julio de 2015, a partir de <http://www.ine.es/>
- ISTAC. (2011). Mujeres y hombres en Canarias 2011. Instituto Canario de Estadística.
- ISTAC. (2015). Instituto de Estadística de Canarias. Recuperado 7 de octubre de 2015, a partir de <http://www.gobiernodecanarias.org/istac>
- M.D. (2012). Datos sobre el personal del Ministerio de Defensa. Ministerio de Defensa.
- M.E.S.S. (2014). Informe del Mercado de Trabajo de las Mujeres Estatal. Datos 2013. Ministerio de Empleo y Seguridad Social.
- Rodríguez Ponce, E., Delgado Almonte, M. D., Pedraja Rejas, L., & Rodríguez Ponce, J. (2010). Estudio comparativo de la eficacia del liderazgo de hombres y mujeres en equipos de trabajo. *Revista venezolana de estudios de la mujer*, 15(35), 45.
- Torns Martín, M. T. T. (1995). Mercado de trabajo y desigualdades de género.

- Cuadernos de relaciones laborales*, (6), 81–92.
- Torres, O., & Pau, B. (2011). Techo de cristal” y «suelo pegajoso». La situación de la mujer en los sistemas alemán y español deficiencia y tecnología. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 6(18), 35–59.