



UNIVERSITAS
Miguel Hernández



**LA SITUACIÓN DE LAS
MUJERES EN LAS
EMPRESAS. EL TECHO DE
CRISTAL**

Autora: Pérez Moreno, Noelia

Tutora: Alarcón García, María José

RESUMEN

En este trabajo analizamos la situación en la actualidad de las mujeres dentro de las empresas, centrándonos concretamente en el fenómeno conocido como *Techo de Cristal*, para visibilizar que este sigue existiendo y debemos continuar trabajando a este respecto. Para ello hemos estudiado la evolución del trabajo femenino a lo largo de la historia y el surgimiento de este término, analizando también los distintos motivos que llevan a que este produzca, haciendo especial hincapié en el papel que juegan en este sentido los roles de género.

Par llegar a unas conclusiones claras sobre la existencia del mismo hemos observado los trabajos en los que se concentran mayormente las mujeres, relacionándolos con la visión socialmente aceptada que se tenía sobre ellas, hemos comparado la situación española con la europea para ver como está situado a este respecto nuestro país, analizando de igual modo, los niveles de presencia femenina en los puestos de responsabilidad en las empresas del IBEX 35.

PALABRAS CLAVE

Techo de Cristal, Pared de Cristal, Laberinto de Cristal, Segregación Vertical, Segregación Horizontal, Roles de Género.

ABSTRACT

In this work we analyze the current situation of women within companies, focusing specifically on the phenomenon known as the Glass Ceiling, to make visible that it continues to exist and we must continue working in this regard. To do this, we have studied the evolution of female work throughout history and the emergence of this term, also analyzing the different reasons that lead to it producing, placing special emphasis on the role that gender roles play in this sense.

To reach clear conclusions about its existence, we have observed the jobs in which women are mostly concentrated, relating them to the socially accepted vision that was had about them. We have compared the Spanish situation with the European one to see how it is situated. In this regard, our country, analyzing in the same way, the levels of female presence in positions of responsibility in IBEX 35 companies.

KEY WORDS

Glass Ceiling, Glass Wall, Glass Labyrinth, Vertical Segregation, Horizontal Segregation, Gender Roles.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	ESTADO DE LA CUESTIÓN Y MARCO TEÓRICO	4
2.1	ORIGEN Y CONCEPTO DE <i>TECHO DE CRISTAL</i>	4
2.2	¿POR QUÉ EXISTE EL TECHO DE CRISTAL? ROLES Y ESTEREOTIPOS DE GÉNERO	9
2.3	NORMATIVA APLICABLE.....	13
3	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN EL ÁMBITO LABORAL.....	20
3.1	SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN EL MERCADO LABORAL ESPAÑA ..	20
3.2	LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS EN ESPAÑA Y EN LA UNIÓN EUROPEA	26
3.3	SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN LOS PUESTOS DIRECTIVOS EN ESPAÑA. ESPECIAL REFERENCIA A LAS EMPRESAS DEL IBEX 35	35
4	CONSECUENCIAS ECONÓMICAS DEL TECHO DE CRISTAL. LA BRECHA SALARIAL EN LOS CARGOS DE ALTA RESPONSABILIDAD.....	38
5	POSIBLES MEDIDAS QUE PUEDEN TOMAR LAS EMPRESAS PARA AYUDAR A ELIMINAR EL TECHO DE CRISTAL	44
6	CONCLUSIONES.....	46
7	BIBLIOGRAFÍA.....	48
8	ANEXOS	51

1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia la situación de la mujer siempre ha estado relegada a un segundo plano respecto a los hombres, en un primero momento bajo el poder de sus padres y posteriormente, cuando se casaban, al de sus maridos. Limitadas a su rol como amas de casa desempeñando labores asistenciales cuidando de los hijos y la familia. Gracias a la dura lucha que estas desempeñaron poco a poco fuimos ganando derechos y saliendo de ese ámbito familiar a uno más social.

A este respecto, dentro de España, supuso un papel determinante la incorporación del principio de igualdad establecido en el artículo 14 de la Constitución Española, además en la misma también se establece que el Estado tiene la obligación de promover que esta igualdad sea efectiva y real. A raíz de esto se continuó avanzando en el campo de la igualdad de la mano de distintos órganos, con nuevas normas y medidas que cada vez daban un paso más.

Así las mujeres fueron incorporándose a nuevos ámbitos como el universitario, el deporte, la ciencia, la cultura o la política, ya no solo se veían limitadas al doméstico. Pero nos interesa especialmente su incorporación al mercado laboral, cuyos avances comenzaron a poner en valor su trabajo; si bien, hoy en día perduran los estereotipos de género que marcan profundamente su rol profesional.

En este orden de ideas, dentro de las organizaciones, hay determinados empleos y ámbitos en los que las desigualdades entre mujeres y hombres son muy notorias, como es el caso de los trabajos relacionados con tareas de cuidado o de limpieza en los que continúan habiendo mayor cantidad de mujeres. Asimismo, dentro de las empresas, es un hecho que a las mujeres les cuesta alcanzar los puestos más altos y de mayor responsabilidad. Estas desigualdades y la mayor precariedad que normalmente acompaña al trabajo femenino obligan a los poderes públicos a intervenir y elaborar normas destinadas a promover el principio de igualdad en las empresas, tales como aquellas destinadas a reducir las brechas de género en el acceso a determinados trabajos, eliminar la discriminación salarial o fomentar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de gobierno.

En relación a este último, se han producido grandes avances, cada vez hay más mujeres en las posiciones de poder dentro de las empresas, pero eso no significa que no debamos seguir trabajando en este aspecto ya que la desigualdad de género en este campo continúa

existiendo y poniendo de relieve barreras importantes al ascenso de las mujeres a determinados puestos y niveles de decisión.

Por ello, el propósito que se pretende conseguir con este trabajo es visibilizar la existencia de un *Techo de Cristal*, proporcionando una visión general de este, comparando la situación europea con la española, y a su vez explicar por qué se sigue dando este fenómeno y cómo podemos seguir avanzando en este ámbito.

En definitiva, el objetivo general que se pretende conseguir con este trabajo es mostrar que aún estamos lejos de la situación de igualdad deseada y se hace necesario continuar trabajando para aumentar la presencia femenina en los puestos de responsabilidad y poder dentro de las empresas, indagando profundamente en las causas que la impiden. Para ello, acometemos los siguientes objetivos específicos:

1. Contextualizar el fenómeno que limita el acceso de las mujeres a los puestos de decisión, así como revisar el marco normativo que intenta eliminarlo.
2. Comparar la situación de esta problemática en España con la de otros países de la Unión Europea.
3. Analizar los altos cargos ostentados por mujeres dentro de las empresas del IBEX35.
4. Mostrar los puestos en los que se concentra mayormente las mujeres en España.
5. Inspeccionar los motivos de la existencia del Techo de Cristal.

2. ESTADO DE LA CUESTIÓN Y MARCO TEÓRICO

2.1 ORIGEN Y CONCEPTO DE *TECHO DE CRISTAL*

La inserción de las mujeres al mundo laboral comenzó a tomar relevancia con el industrialismo en el siglo XIX, donde se incorporó la mano de obra femenina. Las obreras comienzan a visibilizarse ya que se empieza a cambiar el ámbito del hogar destinado a ellas por el de las fábricas, tuvieron que enfrentarse a los modelos burgueses masculinos que había hasta la fecha, mientras que la sociedad se plantea en este momento si el hecho de que las mujeres se incorporen a las fábricas podría interferir en su

naturaleza, entendida como madres y amas de casa, y cuáles serían los trabajos más aptos para ellas. (Pobo Alegre, 2017)¹

El trabajo femenino experimento un mayor auge en el siglo XX con la II Guerra Mundial, ya que ellas fueron quienes se quedaron en las fábricas. A pesar de ello, en España, el período franquista supuso un retroceso de la inserción laboral de las mujeres, en esta época sus derechos se vieron limitados, no tenían independencia económica ni legal y se restringió su capacidad de decidir, además las condiciones de los empleos empeoraron drásticamente al igual que el salario. También jugó un gran papel para la disminución del trabajo femenino que el franquismo implantara políticas en las que la educación de estas se orientara en la subordinación paterna y su papel como madres. Por ello, durante este período, España tuvo unas tasas de ocupación femenina más bajas que las de otros países europeos. (Pobo Alegre, 2017)²

En la década de los setenta se produjo un notable crecimiento económico, los cambios que trajo consigo la incipiente democracia ayudaron a la reincorporación de las mujeres al mercado laboral, fundamentalmente en puestos del sector servicios o la administración pública. Se produjo una clara diferenciación entre dos grupos, por un lado, las madres se centraban en mejorar la economía de las casas, por eso se vieron obligadas a trabajar en fábricas o en servicios de limpieza por horas, todo ello sin desatender sus obligaciones en el hogar. Por otro lado, estaban las chicas jóvenes que conformaban la nueva generación, las cuales querían romper los modelos tradicionales que ocupan sus madres, para ello se incorporaban en las fábricas como aprendices con el fin de ir escalando y poder tener una buena trayectoria laboral. (Pobo Alegre, 2017)³

Esta pequeña introducción nos permite entender el contexto laboral de las mujeres a lo largo del siglo XX y situar el origen y evolución de la expresión *Techo de Cristal* la cual parece actual, pero la realidad es que ya en 1973 se dejaba entre ver un posible inicio de este término, ya que se hablaba del fenómeno “*think manager- think male*” para referirse a que al pensar en un directivo se piensa en un hombre. Esta expresión manifiesta uno de los principales problemas a los que se enfrentan las mujeres en el ámbito de la

^{1,2,3} Pobo Alegre, E. P. O. (2017). El techo de cristal en España. Análisis histórico y comparación actual con Lituania. [Trabajo Fin de Grado, Universidad Zaragoza]. <https://zaguan.unizar.es>

Dirección, tener que enfrentarse al estereotipo de que las cualidades necesarias para llegar a esos puestos en las empresas son las que la sociedad tradicionalmente atribuye a los hombres y define como masculinas. (Pobo Alegre, 2017)⁴

Pero el origen de este término propiamente dicho fue en 1986, donde aparece citado en un informe sobre la situación de las mujeres ejecutivas titulado “*The Glass Ceiling-Special Report on the Corporate Woman*”. (Hymowitz, C., & Schellhardt, T. D., 1.986)⁵ En ese escrito ya se ponía de manifiesto las dificultades a las que se enfrentaban las mujeres, visibilizando la poca presencia de las mismas en cargos directivos en esa época. (Reales et al., 2022)⁶

Un año después de la publicación de este informe, en 1987, Anne M. Morrison, publica su obra llamada “*Rompiendo el techo de cristal: ¿Pueden las mujeres alcanzar la cima de las más grandes corporaciones?*”. Este texto es el primero en el que se define el *Techo de Cristal* como unas barreras sutiles, casi imperceptibles pero de gran fuerza que frenan el ascenso de las mujeres hasta los altos cargos de las organizaciones, de ahí la metáfora de llamarlo de cristal. Además, se menciona que estas barreras no son físicas, si no que se trata de unos impedimentos intangibles. (Reales et al., 2022)⁷

Posteriormente, en el año 2002, Linda Wirth definía el *Techo de Cristal* como unas barreras invisibles que impedían a las mujeres el acceso a cargos de alta responsabilidad o directivos, las distinguía entre barreras internas o externas, las primeras se dan cuando vienen provocadas por la personalidad de las personas, en cambio las otras hacen referencia a la parte social. Estos impedimentos no se dan solo en la parte laboral, si no que están presentes en más ámbitos entorpeciendo así su desarrollo profesional y social. (Reales et al., 2022)⁸

⁴ Pobo Alegre, E. P. O. (2017). El techo de cristal en España. Análisis histórico y comparación actual con Lituania. [Trabajo Fin de Grado, Universidad Zaragoza]. <https://zaguán.unizar.es>

⁵ Hymowitz, C. y Schellhardt, T.D. (1986). The Glass Ceiling- Special Report on the Corporate Woman. The Wall Street Journal, 24 march.

^{6,7,8} Reales, J., Lopez, F. A., & Gonzalez, D. B. (2022). Techo de cristal en los empleos de carrera administrativa para el acceso a cargos de libre nombramiento y promoción. Tlatemoani, 23-44. <https://doi.org/10.51896/tlatemoani/zupp2558>

El término *Techo de Cristal* hace referencia a los distintos obstáculos a los que se enfrentan las mujeres cuando están ejerciendo en un alto cargo o aspiran a ello, se puede dar indistintamente tanto dentro de corporaciones como en organizaciones. Se trata de una barrera transparente que llega al punto de no ser perceptible en muchas ocasiones, que acaba resultando en un gran impedimento para las mujeres a lo hora de acceder a puestos más altos dentro de las organizaciones por el mero hecho de su género. (Ribera et al., 2009)⁹

Esta metáfora se va haciendo más palpable conforme las mujeres se van acercando a las esferas más altas de las empresas, por ello impiden que personas cualificadas alcancen los puestos de mayor responsabilidad. El *Techo de Cristal* puede ser de carácter externo, en aquellos casos en los que se debe a la falta de recursos para la conciliación por parte de la empresa, de la vida laboral, personal y familiar; o de tipo interno cuando vienen infundados por los estereotipos de la sociedad basados en la sexualización de cualidades, trabajos o actividades. (Baños, 2018)¹⁰

Relacionado con la segregación vertical y la diferente concentración de mujeres y hombres en los diferentes niveles jerárquicos, encontramos el termino *Suelo Pegajoso*, se usa como metáfora del fenómeno contrario al que sucede con el *Techo de Cristal*, ya que hace referencia a la tendencia de que las mujeres permanezcan en las áreas más bajas de las organizaciones, por ello no llegan a experimentar el *Techo de Cristal*. Estas áreas en las que se concentran habitualmente suelen ser las que tienen una peor remuneración o menores responsabilidades y no son tan reconocidas como podrían ser otras ocupadas

⁹Ribera, T., Miguel, S. E., & Pérez, C. M. (2009). Obstáculos en la promoción profesional de las mujeres: el “techo de cristal”. 3rd International Conference On Industrial Engineering And Industrial Management XIII Congreso de Ingeniería de Organización, 133-142.

¹⁰ Baños, C. C. (2018). El techo de cristal en el sector público: Acceso y promoción de las mujeres a los puestos de responsabilidad. RES. Revista Española de Sociología/Revista Española de Sociología, 27(3).
<https://doi.org/10.22325/fes/res.2018.17>

por hombres, y por ello se encuentran en ocasiones en desventaja a la hora de promocionar dentro de las empresas. (Oto & Martínez-Portillo, 2023)¹¹

Este suceso se basa en estereotipos sociales preconcebidos, mayormente basados en el ámbito familiar y personal de las mujeres, trata de mantenerlas pegadas a las bases de las empresas debido a que se cree que deben hacerse cargo de sus tareas como féminas. (Villavicencio-Ayub et al., 2023)¹²

No obstante, la existencia de un techo de cristal y de un suelo pegajoso no es la única barrera que impida a las mujeres moverse dentro de las organizaciones, si no que se trata de un conjunto de obstáculos y limitaciones que están presentes durante toda su trayectoria. También tropiezan con distintas Paredes de Cristal, término que hace referencia a esos obstáculos y barreras invisibles que impiden o dificultan el acceso de las mujeres a determinadas áreas o trabajos tradicionalmente desarrollados por los hombres (Ribera et al., 2009)¹³, dando lugar a una segregación ocupacional en sentido horizontal.

De este modo, nos encontramos con lo que se conoce como Laberinto de Cristal, un término que sirve para expresar que los obstáculos a los que se enfrentan las féminas son muy diversos y tienen distintos ángulos, estos pueden aparecer de forma simultánea en el intento de ellas por ascender a los niveles jerárquicos más altos. (Ribera et al., 2009)¹⁴ De igual modo que los términos anteriores se tratan de unos impedimentos a modo de disposiciones o normas no escritas, a simple vista invisibles, pero ciertamente existentes,

¹¹ Carrasquer Oto, P. y J.E. Zawadsky Martínez-Portillo. 2023. El suelo pegajoso y la movilidad ocupacional de las mujeres y los hombres en España, *Revista Internacional de Sociología* 81 (4): e237. <https://doi.org/10.3989/ris.2023.81.4.M22b-4>

¹² Villavicencio-Ayub, E., Salvador-Ginez, O., & Castillo, B. (2023). Validación de la escala Techo de Cristal en trabajadoras durante la pandemia. *Revista Costarricense de Psicología*, 42(1), 97-110. <https://doi.org/10.22544/rcps.v42i01.06>

^{13,14} Ribera, T., Miguel, S. E., & Pérez, C. M. (2009). Obstáculos en la promoción profesional de las mujeres: el “techo de cristal”. 3rd International Conference On Industrial Engineering And Industrial Management XIII Congreso de Ingeniería de Organización, 133-142.

cuya función es limitar o retrasar la carrera profesional de las trabajadoras en las empresas. (Zazueta et al., 2022)¹⁵

2.2 ¿POR QUÉ EXISTE EL TECHO DE CRISTAL? ROLES Y ESTEREOTIPOS DE GÉNERO

Primero debemos comenzar definiendo el significado de la idea de roles de género, esta se basa en considerar que mujeres y hombre son más aptos para determinados trabajos teniendo en cuenta distintas funciones, atributos y conductas que se relacionan típicamente con un género determinado. Esto se justifica, desde una perspectiva patriarcal, con la afirmación de que, la naturaleza de la mujer es distinta a la del hombre, osea que genéticamente cada género esta más dispuesto a desempeñar unas actividades en la sociedad diferentes a las del otro (Gallego-Morón, 2021)¹⁶.

A lo largo de la historia las mujeres han tenido que enfrentarse a distintos estereotipos interpuestos por la sociedad, derivados por los roles de género que se adquieren a lo largo de la infancia y juventud, los cuales las obligaban a concentrarse en la realización de actividades domésticas o el cuidado de la familia. Actividades que, generalmente, no estaban remuneradas y provocaban más dificultades para que estas accedieran al mercado laboral (Villavicencio-Ayub et al., 2023b)¹⁷. Aunque las mujeres se han incorporado efectivamente al ámbito laboral, estos roles de género continúan existiendo, afectando de tal forma, al desarrollo y crecimiento profesional de las mismas.

¹⁵ Urrea Zazueta, M. L., Carrillo Montoya, T. del N. J., Alvarado Guevara, R. A. M., & Masías Otero, E. J. (2022). Estereotipos y roles de género en la ciencia. Investigadoras de una universidad pública de Sinaloa, México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 7289-7307. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3946

¹⁶ Gallego-Morón, M. (2021). El laberinto de cristal en la academia española. Un análisis de género de sus causas, por categorías académicas y ramas de conocimiento [Tesis doctoral]. Universidad Pablo de Olavide.

¹⁷ Villavicencio-Ayub, E., Salvador-Ginez, O., & Castillo, B. Z. (2023b). Validación de la escala Techo de Cristal en trabajadoras durante la pandemia. *Revista Costarricense de Psicología*, 42(1), 97-110. <https://doi.org/10.22544/rcps.v42i01.06>

Históricamente el rol de la mujer ha estado marcado por el asistencialismo hacia el núcleo familiar, entendiendo esto como la obligación de las mismas de realizar funciones de asistencia o de ayuda sobre las personas que conforman su hogar. Como consecuencia, a estas se la percibe como una figura que ejerce roles de cuidado o asistencia con el fin de beneficiar a su familia, poniendo estas labores en muchas ocasiones por encima de su bienestar personal, esto, a lo largo del tiempo, ha llevado a las trabajadoras a encontrarse en una situación injusta en la que se ven obligadas a renunciar a diversos logros profesionales con el fin de seguir dedicándose a su familia (Reales et al., 2022b)¹⁸. Esto provoca que, normalmente, las trabajadoras prioricen su rol familiar frente al laboral, en cambio se espera que los hombres hagan de manera contraria, anteponiendo así el trabajo a la familia.

Como norma general, las mujeres tienden a trabajar menos horas para dedicar más tiempo a la gestión del hogar y la familia, haciendo que por ello también se vea perjudicado su salario. Aun siendo conscientes de la existencia de estas expectativas sociales sobre ellas, continúan asumiendo el rol de madre, esposa y ama de casa, sin dejar de ser mujeres trabajadoras (Gallego-Morón, 2021)¹⁹. Esto siempre ha sido socialmente aceptado y desemboca en una barrera dentro las que conforman el *Techo de Cristal*, dando como resultado que en el ámbito de las empresas aún se mantenga en ocasiones la percepción de las mujeres como madres, no como profesionales. Pero esto ha ido cambiando y en la actualidad las trabajadoras ya no están tan dispuestas a sacrificar su carrera profesional por la maternidad (T. B. Ribera et al., 2009)²⁰.

¹⁸ Reales, J., Lopez, F. A., & Gonzalez, D. B. (2022b). Techo de Cristal en los empleos de carrera administrativa para el acceso a cargos de libre nombramiento y remoción. *Tlatemoani*, 23-44. <https://doi.org/10.51896/tlatemoani/zupp2558>

¹⁹ Gallego-Morón, M. (2021). El laberinto de cristal en la academia española. Un análisis de género de sus causas, por categorías académicas y ramas de conocimiento [Tesis doctoral]. Universidad Pablo de Olavide.

²⁰ Ribera, T. B., Miguel, S. E., & Pérez, C. M. D. (2009). Obstáculos en la promoción profesional de las mujeres: El “techo de cristal”. 3rd International Conference On Industrial Engineering And Industrial Management XIII Congreso de Ingeniería de Organización, 133-142.

En lo referente a los roles de género también es interesante hablar de los modelos de mujer “ama de casa” y hombre “ganador de pan” que se establecieron históricamente, se separaba el espacio público, en el que se situaban los hombres con tareas productivas remuneradas, del privado, donde las mujeres quedaban relegadas desempeñando tareas reproductivas no remuneradas. (Gallego-Morón, 2021)²¹

Como ya hemos comentado con anterioridad, existen roles que las mujeres adquieren durante la niñez y la adolescencia que, posteriormente, influyen en su carrera profesional. Uno de estos aspectos es el mayor rechazo femenino a la competitividad y al riesgo, esta aversión hacia la competencia en muchos casos se agrava cuando dicha competición es contra un hombre, lo cual está muy relacionado con el *Techo de Cristal* ya que se considera que estos son rasgos con mucha importancia para desempeñar puesto de alta responsabilidad en las empresas. Otro aspecto en este sentido es que en numerosas ocasiones las mujeres no negocian con la misma fuerza que los hombres sobre su salario o promoción profesional. (Colegio de Economistas de Madrid & Consejo General de Economistas, 2019)²²

De forma opuesta, la cultura patriarcal, quiere que se reconozca socialmente la visión de “empleado ideal” representando a los hombres como un modelo con capacidad de ejercer mando y gerencia, afirmando que hay roles que solamente estos pueden llevar a cabo. Como consecuencia se sitúa a la mujer, en la conciencia colectiva, en una posición de inferioridad para afrontar trabajos que requieran esas aptitudes (Reales et al., 2022b)²³.

Estos distintos roles asignados comúnmente a cada género encuentran su camino en el ámbito laboral a modo de segregación, que se traduce en que las mujeres desempeñen puestos de mando intermedio asociados con roles tradicionalmente establecidos a estas, además en áreas más feminizadas, como los servicios o la administración, pero que están

²¹ Gallego-Morón, M. (2021). El laberinto de cristal en la academia española. Un análisis de género de sus causas, por categorías académicas y ramas de conocimiento [Tesis doctoral]. Universidad Pablo de Olavide.

²² Colegio de Economistas de Madrid & Consejo General de Economistas. (2019). La Mujer y la Economía. Economistas, 161, ISSN 0212-4386.

²³ Reales, J., Lopez, F. A., & Gonzalez, D. B. (2022b). Techo de Cristal en los empleos de carrera administrativa para el acceso a cargos de libre nombramiento y remoción. Tlatemoani, 23-44. <https://doi.org/10.51896/tlatemoani/zupp2558>

menos valorados por las empresas, dando como resultado que estas dirijan equipos pequeños conformados por más mujeres. (Roldán-García et al., 2012)²⁴

Siguiendo este orden de cosas, también juega un papel muy importante la cultura, socialmente se ha establecido que las características normalmente exigibles en los puestos de responsabilidad son las consideradas típicamente masculinas, viéndose obligadas las mujeres a tener que adaptarse a esos entornos y esas expectativas creadas por los hombres. Diferentes estudios realizados establecían que mujeres y hombres presentaban características distintas vinculadas con sus roles de género, afirmando que esto influye significativamente en la eficacia de su acción directiva. Pero esta visión ha sido contrarrestada con las visiones más actuales, las cuales opinan que los estilos de dirección masculinos y femeninos no son opuestos, si no que la persona que desempeñe esa posición de líder puede presentar distintas conductas (Palacín et al., 2010b)²⁵.

Esto se relaciona directamente con los factores organizativos, al asociar la dirección con la masculinidad se ven afectadas las distintas políticas de personal como la selección y promoción. Esto se traduce en que numerosos directivos y empresarios sean reacios a contratar a trabajadoras al considerar que son más débiles para moverse en los puestos más altos de la empresa. Por ello sus oponentes varones serán mejor valorados, debido a que esos atributos típicamente masculinos son mejor vistos que los femeninos (Palacín et al., 2010b)²⁶.

Como consecuencia, dentro del *Techo de Cristal* podemos ver una doble vertiente, por un lado, tenemos el rechazo de las mujeres a promocionar a puestos directivos ya que estos son más rígidos y más exigentes, este rechazo se debe a que prevén que tendrán mayores dificultades para conciliar su vida personal con la laboral. Por otro lado, nos

²⁴ Roldán-García, E., Leyra-Fatou, B., & Contreras-Martínez, L. (2012). Segregación laboral y techo de cristal en trabajo social: análisis del caso español [Occupational Segregation and Glass Ceiling in Social Work: The Spanish Case]. *Portularia*, 12(2), 43-56. <https://doi.org/10.5218/prts.2012.0043>

^{25,26} Palacín, F. F., Fernández, M. L., Herrera, I. M., & Prius, A. M. (2010b). EL TECHO DE CRISTAL EN LAS PEQUEÑAS y MEDIANAS EMPRESAS. DOAJ (DOAJ: Directory Of Open Access Journals). <https://doaj.org/article/6b27ddb555624fe38b9a5e475a8e6230>

encontramos con el prematuro abandono de las mujeres una vez que logran llegar a estos cargos directivos, esto se produce como consecuencia de la gran presión que se ejerce sobre ellas en estos puestos (T. B. Ribera et al., 2011)²⁷.

A este respecto hay que resaltar que la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, ha favorecido a que numerosas féminas lograran romper con su rol tradicional, y así hayan podido obtener niveles de cualificación y experiencia laboral igualada a los niveles masculinos (Palacín et al., 2010)²⁸. Por lo que se demuestra que las distintas medidas que se están tomando han ayudado a romper con estos roles de género, pero es algo en lo que se debe seguir trabajando para poder avanzar más hasta eliminarlos pro completo, ya que aún se mantienen como una barrera para las mujeres a la hora de desarrollar su carrera profesional.

2.3 NORMATIVA APLICABLE

La legislación española establece en la Constitución que se deben de respetar los principios de igualdad y no discriminación, en el artículo 14 de esta se establece que *“Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social²⁹”*. Este artículo nos interesa especialmente ya que supuso un paso decisivo para avanzar hacia la igualdad de género.

También es importante resaltar de esta misma norma el artículo 9.2 que dice lo siguiente: *“Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos*

²⁷ Ribera, T. B., Pérez, C. M. D., Miguel, S. E., & Carañana, C. A. D. (2011). Las (des)igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal (pp. 986-995). <http://adingor.es/congresos/web/articulo/detalle/a/1922>

²⁸ Palacín, F. F., Fernández, M. L., Herrera, I. M., & Prius, A. M. (2010). EL TECHO DE CRISTAL EN LAS PEQUEÑAS y MEDIANAS EMPRESAS. DOAJ (DOAJ: Directory Of Open Access Journals). <https://doaj.org/article/6b27ddb555624fe38b9a5e475a8e6230>

²⁹ Constitución Española. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311, pp. 29313 a 29424. [https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/\(1\)/con](https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/(1)/con)

*los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social*³⁰". Este artículo es el que pone de manifiesto que le compete al Estado asegurarse de que la igualdad sea real y efectiva, también la igualdad entre hombres y mujeres, y además deja constancia de que en caso de que no exista ésta deben tratar de eliminar los obstáculos que la impiden, tomando las medidas que se consideren oportunas.

En este orden de ideas, en España se creó en el año 1983 el Instituto de la Mujer, como organismo autónomo adscrito al Ministerio de Cultura el cual tenía como objetivo fomentar y promover las condiciones que posibilítenla igualdad social de ambos sexos y aumentar la participación femenina en la vida económica, política, social y cultural. Para ello, desde su creación se han desarrollado multitud de campañas de información y sensibilización, así como informes y estudios sobre la situación de las mujeres en los diferentes ámbitos que han servido de base para la elaboración de los diversos Planes de Igualdad de Oportunidades que los gobiernos de la nación han impulsado con el fin de promover la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad et al., s. f.)³¹

Posteriormente, vinieron de la mano de otras instituciones iniciativas como el Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, creado en 2.006 por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, en el que se recoge la conveniencia de lograr una diversidad de género en los Consejos de Administración de las empresas. A este respecto, en su recomendación número 15 se establecía que en caso de que haya pocas o ninguna mujer en los Consejos se deberá explicar porque y las iniciativas que se van a tomar para corregirlo. Asimismo, determina que la Comisión de Nombramiento de las organizaciones debe asegurar que los procedimientos de selección no se vean afectados por sesgos de género implícitos que limiten la contratación de consejeras, y además

³⁰ Constitución Española. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311, pp. 29313 a 29424. [https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/\(1\)/con](https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/(1)/con)

³¹ Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad, & Dirección General para la Igualdad de Oportunidades. (s. f.). Herramienta de Apoyo N°4 Presencia de Mujeres en Puestos de Responsabilidad. <https://www.igualdadenlaempresa.es/asesoramiento/herramientas/apoyo/docs/Herramienta-de-Apoyo-n4-Presencia-de-mujeres-en-puestos-de-responsabilidad.pdf>

deberán buscar e incluir a mujeres que cumplan con el perfil profesional que busca la compañía. (Comisión Nacional del Mercado de Valores, 2006)³²

En el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas modificado en 2015, ya no aparecía esta recomendación expresa sobre la presencia femenina en los Consejos de Administración, sino que, en este caso, se establecía, dentro de la recomendación 14, sobre las políticas de selección de miembros del Consejo, que se debía promover el objetivo de llegar en 2020 a que al menos el 30% del total de los miembros del Consejo fueran mujeres (Comisión Nacional del Mercado de Valores, 2015)³³. Sabemos que no se llegó a este porcentaje ya que, en ese mismo año la presencia de mujeres en los Consejos de Administración ascendió a un 26,1%, eso representaba un total de 231 consejeras en base a los datos proporcionados por la propia Comisión Nacional del Mercado de Valores.

A finales de 2022 entro en vigor una nueva directiva europea, en esta se establece la obligación de alcanzar una representación femenina mínima del 40% en los puestos de consejeras no ejecutivas dentro de las grandes empresas cotizadas, objetivo al que se deberá llegar antes del 30 de junio de 2026. Esto se encuentra recogido en la recomendación 14 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas tras su modificación en 2022. Este es el nuevo objetivo en este aspecto al cual se está tratando de llegar para seguir aumentando progresivamente la presencia de mujeres en estos órganos (IESE Business School University of Navarra, 2023)³⁴.

³² Comisión Nacional del Mercado de Valores. (2006). Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Recuperado 13 de mayo de 2024, de https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo_unificado_Esp_04.pdf

³³ Comisión Nacional del Mercado de Valores. (2015). Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Recuperado 13 de mayo de 2024, de https://www.mites.gob.es/ficheros/rse/documentos/cnmv/Codigo_Buen_Gobierno_Sociedades_Cotizadas.pdf

³⁴ IESE Business School University of Navarra. (2023). XI INFORME MUJERES EN LOS CONSEJOS DEL IBEX 35 y VI Radiografía del Mercado Continuo, https://www.iese.edu/media/research/pdfs/XI%20Informe%20Mujeres%202023_Def_0

Pero el gran paso en el ámbito de la igualdad llegó con la aprobación de la Ley Orgánica 30/2007, del 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. La novedad que aportó esta Ley tiene su eje en prevenir las conductas discriminatorias hacia las mujeres y en prever a su vez políticas activas para alcanzar el principio de igualdad. Por ello el artículo 3 de esta misma cita lo siguiente *“El principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres supone la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo, y, especialmente, las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil³⁵”*. Que se complementa con lo que establece el 4: *“La igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres es un principio informador del ordenamiento jurídico y, como tal, se integrará y observará en la interpretación y aplicación de las normas jurídicas³⁶”*. Estos dos sirven como base para todo el posterior desarrollo de esta Ley 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

En esta misma Ley se establece en el artículo 17 que *“El Gobierno, en las materias que sean de la competencia del Estado, aprobará periódicamente un Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades, que incluirá medidas para alcanzar el objetivo de igualdad entre mujeres y hombres y eliminar la discriminación por razón de sexo³⁷”*. Con esto queda palpable que en este ámbito el Estado desarrolla un papel fundamental para lograr estos objetivos.

A lo largo de la Ley nos encontramos con numerosos artículos que tratan sobre la presencia equilibrada de mujeres y hombres dentro de determinados ámbitos, en el artículo 16 de la misma se establece que en los nombramientos de cargos de responsabilidad que realicen los Poderes Públicos se harán bajo dicho principio de presencia equilibrada. En el artículo 24 se establece que las Administraciones educativas deben promocionar el equilibrio en la presencia de mujeres y hombres dentro de los órganos de control y gobierno de los centros docentes. También en la oferta artística y

[1_03.pdf?_gl=1*1d8ijve*_ga*NzYyNjEwNjI2LjE2ODE0MDcwODc.*_ga_TTCZTG63Q6*MTY4MTQwNzA4Ni4xLjAuMTY4MTQwNzA4Ni4wLjAuMA](#)

^{35,36,37} España. Ley Orgánica 30/2007, de 22 de marzo, de Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres. Boletín Oficial del Estado, 23 de marzo de 2007, núm. 71, <https://www.boe.es/eli/es/lo/2007/03/22/3/con>

cultural pública (art. 26.2.c), en los puestos directivos y de responsabilidad profesional en el conjunto del Sistema Nacional de Salud (art.27.3.e), dentro de los órganos de selección y valoración (art. 51 d), en los órganos de selección de personal de la Administración General del Estado y los organismos vinculados o dependientes de esta (art. 53), se incluyen específicamente también los representantes de la Administración General del Estado en órganos colegiados, comités de personas expertas o comités consultivos y en los nombramientos de consejeros de la administración en las empresas en cuyo capital participe (art.54)³⁸.

También es muy interesante el artículo 50 de la Ley de igualdad, el cual trata sobre el distintivo para las empresas en materia de igualdad, en el apartado 4 del mismo se dice lo siguiente: *“Para la concesión de este distintivo se tendrán en cuenta, entre otros criterios, la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de dirección y en los distintos grupos y categorías profesionales de la empresa, la adopción de planes de igualdad u otras medidas innovadoras de fomento de la igualdad, así como la publicidad no sexista de los productos o servicios de la empresa”*³⁹.

Por otro lado, el artículo 52 sobre los titulares de organismos directivos se establece que: *“El Gobierno atenderá al principio de presencia equilibrada de mujeres y hombres en el nombramiento de las personas titulares de los órganos directivos de la Administración General del Estado y de los organismos públicos vinculados o dependientes de ella, considerados en su conjunto, cuya designación le corresponda”*⁴⁰.

Un artículo que merece especial mención dado que es fundamental para el tema que nos ocupa, el *Techo de Cristal*, este es el artículo 75 que trata sobre la participación de mujeres en los Consejos de administración de las sociedades mercantiles. Concretamente establece lo siguiente: *“Las sociedades obligadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada procurarán incluir en su Consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en un plazo de ocho años a partir de la entrada en vigor de esta Ley”*⁴¹.

^{38,39,40,41} España. Ley Orgánica 30/2007, de 22 de marzo, de Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres. Boletín Oficial del Estado, 23 de marzo de 2007, núm. 71, <https://www.boe.es/eli/es/lo/2007/03/22/3/con>

Por último, se hace prácticamente obligatorio mencionar en el apartado de normativa el Proyecto de Ley Orgánica de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres, este fue aprobado el 5 de diciembre del año 2023, este Proyecto de Ley trata de incorporar en la legislación española lo que establece la directiva (UE) 2022/2381 relativa a un mayor equilibrio de género entre los administradores de las sociedades cotizadas y a medidas conexas. (Gobierno de España, Ministerio de Igualdad, 2023)⁴²

En el artículo 5 de esta directiva europea se establece que los Estados miembros de la misma deben garantizar que para el 30 de junio de 2026 las sociedades cotizadas cumplan uno de estos dos objetivos, o que el sexo menos representado ocupe un mínimo del 40% de los puestos de administrador no ejecutivo, o, en su defecto, que el sexo menos representado ocupe un mínimo del 33% de los puestos de administración, incluyendo aquí tanto ejecutivos como no ejecutivos.

En lo referente a los medios para alcanzar estos objetivos se establece en el artículo 6 que, estas sociedades cotizadas, deberán facilitar, en los supuestos de candidaturas a efectos de nombramiento o elección para un puesto de administrador, la información referente a criterios de capacitación en que se basó la selección, la apreciación comparativa objetiva de los candidatos con arreglo a esos criterios y las consideraciones específicas que inclinaron la balanza en favor de un candidato del sexo más representado, siempre que se les sea solicitada esta información. También se establece en esta Directiva que, los Estados miembros, deberán adoptar y publicar las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas necesarias para cumplir lo que se pide en la Directiva, a más tardar, el 28 de diciembre de 2024.⁴³

⁴² Gobierno de España, Ministerio de Igualdad (2023, 5 de diciembre). El Gobierno aprueba el Proyecto de Ley orgánica de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres. [Comunicado de prensa]. <https://www.igualdad.gob.es/comunicacion/notasprensa/el-gobierno-aprueba-el-proyecto-de-ley-orgánica-de-representación-paritaria-y-presencia-equilibrada-de-mujeres-y-hombres/>

⁴³ Unión Europea. Directiva (UE) 2022/2381 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de noviembre de 2022, relativa a un mejor equilibrio de género entre los administradores de las sociedades cotizadas y a medidas conexas, DOUE-L-2022-81801

Por tanto, la futura Ley de paridad española pretende seguir completando el camino hacia la igualdad marcado por la Ley Orgánica 3/2007, esta va un paso más allá en el ámbito de la representación femenina efectiva en los sectores decisorios tanto de la vida política como de la social. El Proyecto de Ley incluye el principio de representación equilibrada también al ámbito empresarial, lo cual se hace necesario si nos paramos a analizar los datos sobre la presencia de mujeres en los consejos de administración de las sociedades cotizadas actualmente, dato que en España asciende solo al 29,3%, esto son 357 consejeras del total de 1.220, mientras que en los casos de alta dirección la presencia femenina se sitúa aún más baja en un 19,6%. (Gobierno de España, Ministerio de Igualdad, 2023)⁴⁴

Este Proyecto se plantea implementar una nueva norma que implica que, en los casos de sociedades cotizadas o entidades de interés público con más de 250 trabajadores o con cifra de negocio superior a 50 millones de euros o un activo superior a 43 millones, deberán cumplir con que el número de mujeres en los consejos de administración de las mismas no deberá ser inferior al 40% del total de miembros de este. El Proyecto de Ley establece que para esto las sociedades, en los procesos de dirección, deberán adaptarlos y en caso de empate entre varios candidatos se deben decantar por el que forme parte del sexo menos representado dentro del consejo. En este Proyecto también se establece que, en el Consejo de Ministros, ninguno de los dos sexos debe tener una presencia inferior del 40% de los puestos de dicho órgano. (Gobierno de España, Ministerio de Igualdad, 2023)⁴⁵

Ana Redondo, ministra de igualdad española, citaba en la rueda de prensa de este Proyecto de Ley lo siguiente: “La meritocracia sin paridad no es posible. Se trata de

^{44,45} Gobierno de España, Ministerio de Igualdad (2023, 5 de diciembre). El Gobierno aprueba el Proyecto de Ley orgánica de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres. [Comunicado de prensa]. <https://www.igualdad.gob.es/comunicacion/notasprensa/el-gobierno-aprueba-el-proyecto-de-ley-organica-de-representacion-paritaria-y-presencia-equilibrada-de-mujeres-y-hombres/>

romper los techos de cristal. Se trata de avanzar de forma real en la igualdad entre hombres y mujeres y cumplir con el mandato constitucional y los mandatos europeos⁴⁶”.

3 ANALISIS DE LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN EL ÁMBITO LABORAL

3.1 SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN EL MERCADO LABORAL ESPAÑA

En el año 2023 la tasa de actividad de las mujeres en España de entre 16 y 64 años se situó en un 72,0%, subiendo así 0,9 puntos por encima de la del año anterior que fue de 71,1%. El empleo de las mujeres mayores de 16 años se ha incrementado llegando a la cifra de 9.782.300 empleadas en toda España, un 3,8% más que en 2022, además la tasa de ocupación de estas fue de 46,9% y la diferencia entre la tasa masculina y la femenina fue de 9,3 puntos en este año. Además, los datos también revelan que las mujeres de más de 16 años en paro descendieron el año pasado en 65.300 personas y que el 73,6% del empleo a tiempo parcial es femenino. (Ministerio de Trabajo y Economía s, 2023)⁴⁷

De forma mucho más grafica se puede ver en la *Figura 1* la comparativa entre ambos sexos, los datos más interesantes son que del total de la población activa el porcentaje de mujeres asciende al 47,5%, siendo la masculina 5,03 puntos mayor que esta, además, del total de ocupados ellas representaban el 46,6%, 6,86 puntos por debajo de los hombres. De igual modo, es muy ilustrativo que del 100% de los parados españoles el 54,1% son féminas, superando en 8,27 puntos el valor masculino.

⁴⁶ Rueda de prensa del Proyecto de Ley orgánica de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres. (2023).

<https://www.igualdad.gob.es/comunicacion/notasprensa/el-gobierno-aprueba-el-proyecto-de-ley-organica-de-representacion-paritaria-y-presencia-equilibrada-de-mujeres-y-hombres/>

⁴⁷ Ministerio de Trabajo y Economía s. (2023). La situación de las mujeres en el mercado de trabajo 2023 (NIPO: 117-20-006-X). Recuperado 28 de abril de 2024, de https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/analisis_mercado_trabajo/situacion-mujeres/Mujeres-y-Mercado-de-Trabajo-2023.pdf

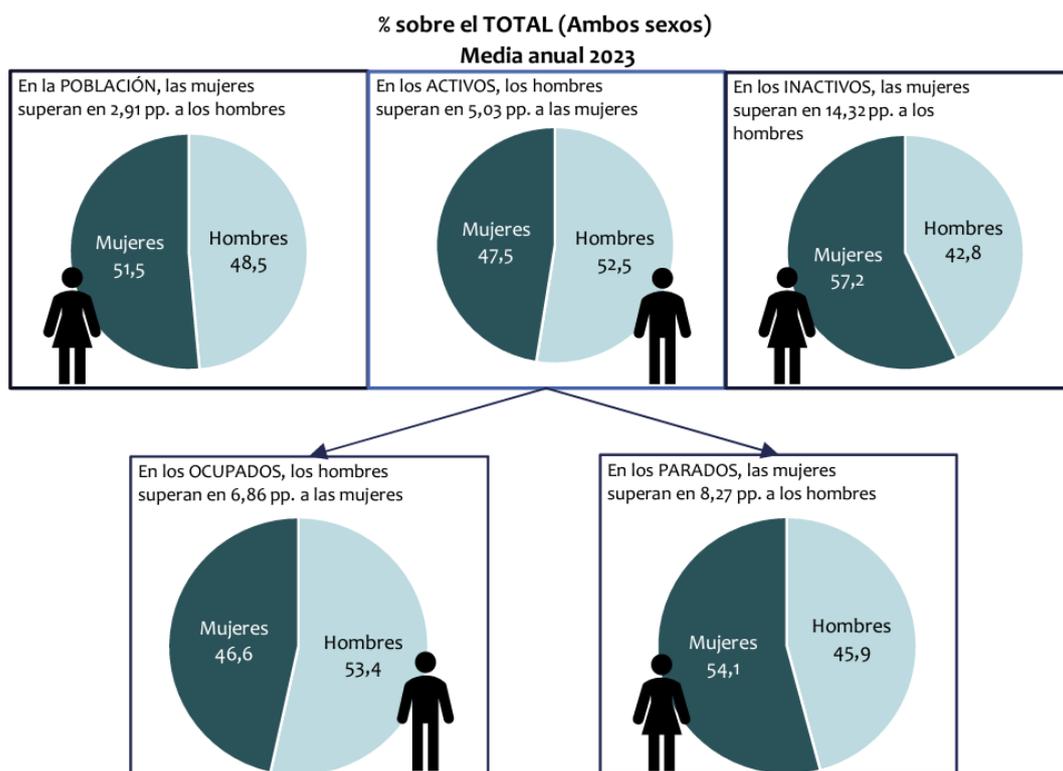


Figura 1: Representación de hombres y mujeres sobre el total medido en porcentaje,
https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/analisis_mercado_trabajo/situacion_-mujeres/Mujeres-y-Mercado-de-Trabajo-2023.pdf, página 5.

Según los datos proporcionados por el Ministerio de Trabajo y Economía Social se indicaba que, en este mismo año, el 49,6% de las mujeres activas contaban con estudios superiores frente a un 23,9% que contaban con estudios bajos. También es importante resaltar que el 88,9% de las mujeres con empleo desarrollan su actividad en el sector servicios, esto representa un total de 8.698.700 trabajadoras, las principales actividades en las que se concentra la presencia de estas son en el comercio, la sanidad, la educación y la hostelería. En cambio, las actividades en las que menos empleadas hay son la agricultura, con un total de 183.300 mujeres y la construcción con un total de 120.400.

Por ende, resaltan tres ocupaciones en las que se concentra el trabajo femenino, en servicios de restauración, personales, protección y vendedores, en los que el año pasado estaban empleadas un total de 2.705.500 mujeres; también se concentraban en puestos relacionados con actividades científicas y profesionales, en los que hubo un total de 2.376.700 ocupadas; y en los empleados contables, administrativos y otros empleados de oficina, más de la mitad del total de personas empleadas de esta actividad fueron mujeres,

concretamente el 67,5%. En contraparte en los empleos de artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras y la construcción la presencia femenina es solo del 8,2% de todos los ocupados en este grupo.

En la *figura 2* se puede ver el número de personas matriculadas para el curso 2022-2023 distinguidos por rama y por sexo, podemos observar que la rama en la que más mujeres hubo matriculadas fue en la de ciencias sociales y jurídicas con 381.186 matriculadas para el curso pasado, mientras que en esta misma rama había 242.212 hombres matriculados. La segunda rama en la que más mujeres hubo fue en la de ciencias de la salud con 191.844, mientras que los hombres en esta misma rama eran 73.881. En cambio, en la rama de ingeniería y arquitectura las mujeres eran 66.226 mientras que los hombres fueron 177.130.



FUENTE: Sistema Integrado de Información Universitaria (SIU). Secretaría General de Universidades

Figura 2: Número de matriculados por rama de enseñanza y sexo en el curso 2022-2023
https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/analisis_mercado_trabajo/situacion_-mujeres/Mujeres-y-Mercado-de-Trabajo-2023.pdf, página 9.

Esto confirma que se continua con la visión normalizada de que en la rama de la salud haya mayor presencia femenina que masculina y en la rama de ingeniería y arquitectura sea a la inversa, con más representación masculina que femenina, dos ramas muy relacionadas estereotípicamente con un sexo determinado.

En la *figura 3* podemos ver el empleo femenino en las principales ramas de actividad económica comparándolas con el porcentaje en 2015 y en 2023, un dato muy relevante es que en 2023 se dedicaban a actividades del hogar el 5,3% sobre el total de las mujeres ocupadas, mientras que en 2015 era un 7%, dato bastante alentador ya que durante estos años ha bajado bastante este porcentaje. También ha bajado el porcentaje de mujeres que se dedican al comercio, el año pasado fue de 15,9% y en 2015 era de 18,2%. De igual modo es relevante que las empleadas en la actividad sanitaria han aumentado, siendo este último año un 15,4% 1,6 puntos por encima del porcentaje de 2015.

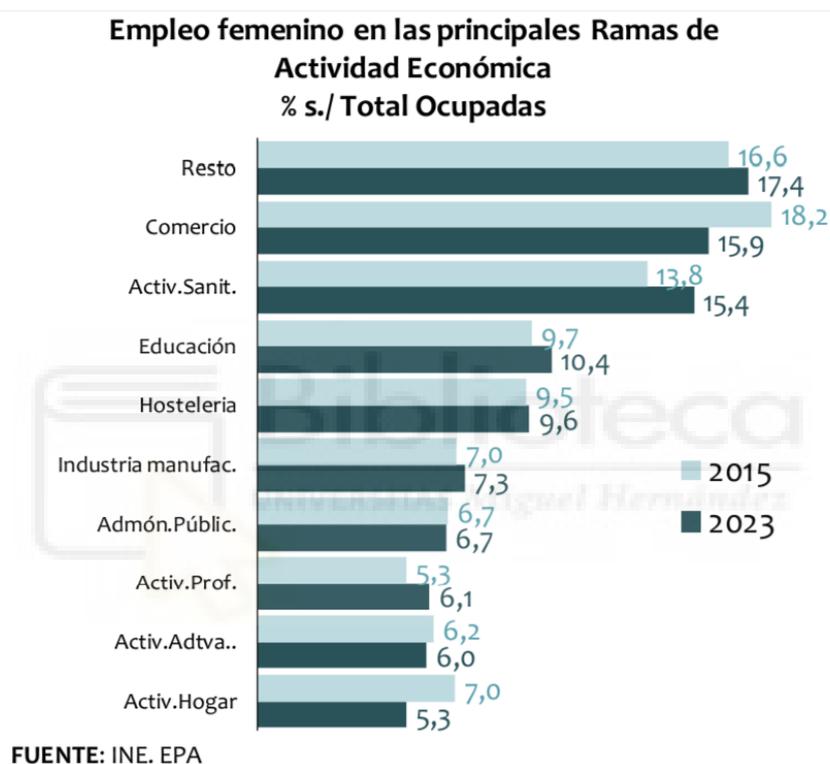


Figura 3: Empleo femenino en las principales ramas de actividad económica

https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/analisis_mercado_trabajo/situacion-mujeres/Mujeres-y-Mercado-de-Trabajo-2023.pdf, página 17.

En la *figura 4* aparece el empleo por ocupaciones en mujeres, comparando 2023 con 2015, datos sobre los que se habló, para 2023, por encima ya en este apartado, podemos ver que los empleos en los que más mujeres ocupadas hay es en empleadas contables, administrativas y otros empleos de oficina, en 2023 hubo un 67,5% de mujeres sobre el total de ocupadas. Seguido de trabajos en servicios de restauración, personales, protección y vendedores, en estos empleos hubo un 60,3%; después vendrían los

ocupaciones elementales en las que había un total de 58,6% de mujeres y el empleo de técnicos profesionales científicos e intelectuales con un 57,7%.

En cambio, en los que menos mujeres empleadas hubo fue en los artesanos y trabajos calificados de la industria manufacturera y la construcción en los que en 2023 estaban empleadas un 8,2% del total de ocupadas. El siguiente en el que menos mujeres había es en ocupaciones militares con un 13,6% y después los trabajos de operadores de instalaciones y maquinaria, y montadores en los que había un 14,2%.

Entre 2015 y 2023 no ha habido gran diferencia, la mayoría de porcentajes de mujeres en cada trabajo ha aumentado o se ha mantenido prácticamente igual con diferencias muy sutiles, no hay ningún empleo que haya resaltado de forma excesiva entre esos años.

Dentro de esta figura un dato que es interesante a la hora de hablar del *Techo de Cristal* es que en empleo de directores y gerentes el año pasado había un 34,7% de mujeres sobre el total de ocupación, ligeramente por encima del 31,4% que hubo en 2015. Por lo que podemos afirmar que ha subido el porcentaje de mujeres en estos puestos, aunque el aumento en 8 años no ha sido tan considerable como podría haberse esperado.

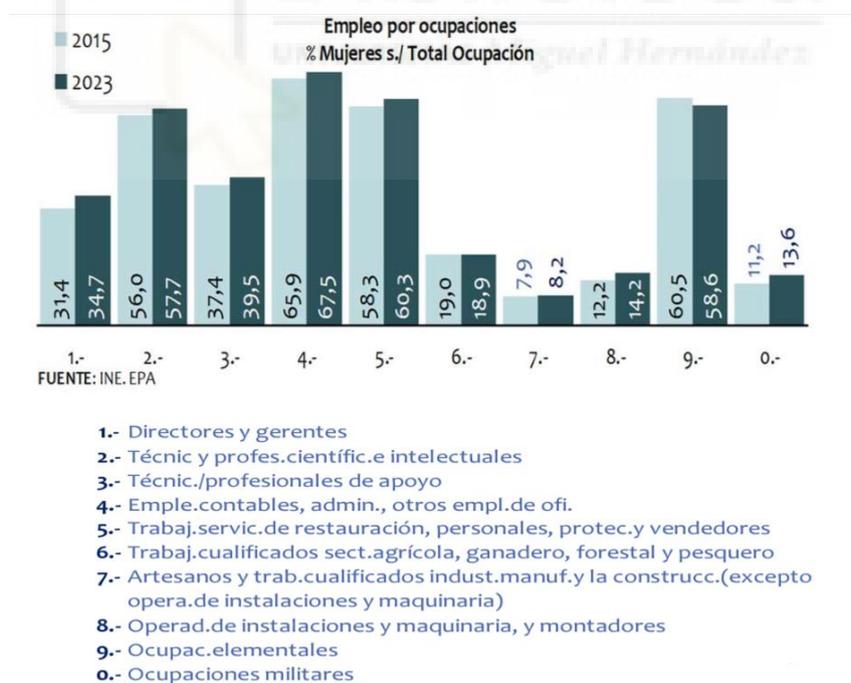


Figura 4: Empleo por ocupaciones en porcentaje de mujeres sobre el total de ocupación
https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/analisis_mercado_trabajo/situacion-mujeres/Mujeres-y-Mercado-de-Trabajo-2023.pdf, página 18.

Estos datos los podemos comparar con los proporcionado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), sacados de la encuesta de población activa de 2022 que podemos comprobar en la *figura 5*, en estos se observar que el trabajo en el que más mujeres había fue en comercio al por mayor y al por menor en el que estaban empleadas el 15,8% del total de ocupadas, seguido muy de cerca por actividades sanitarias y de servicios sociales con un 15,7%, estas dos ramas de actividad resaltan considerablemente sobre las demás. Mientras que los hombres destacaban considerablemente en la industria manufacturera con un 16,4% seguido de, igual que en el caso de las mujeres, puestos en comercio al por mayor y al por menor, contando reparación de vehículos a motor y motocicletas con un 13,7%.

De esta figura podemos sacar más datos interesantes, como la gran diferencia que se observa entre ambos sexos en diversas ocupaciones, por ejemplo, en las actividades sanitarias y de servicios sociales, marcadas en la gráfica con la letra Q, las mujeres cuentan con un 15,7% frente a un 3,7% de hombres. En la letra F tenemos la construcción, en esta ocupación también hay gran diferencia entre ambos sexos, pero esta vez de forma inversa el porcentaje masculino asciende al 10,9% mientras que el femenino era de 1,3%. También resaltan la industria manufacturera, con la letra C, y la educación, con la letra P, la primera con más hombres que mujeres con una diferencia entre ambos de 8,9 puntos entre los dos porcentajes, en cambio en el segundo hay mayor porcentaje de mujeres que hombres con 6,4 puntos de distancia entre ellos.

Otro dato relevante que podemos sacar de esta gráfica es que en la letra T están las actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico y las actividades de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio, en este hay 5,2% de mujeres frente a un 0,5% de hombres.

Todos esto son datos que siguen mostrando un claro rol de género en distintas actividades más vistas para determinadas personas, esto se debe a la idea preconcebida de que determinado sexo es mejor para unas ocupaciones que el otro dadas unas cualidades que tradicionalmente se establecen a uno en concreto. Como es en este caso el rol de cuidadora y encargada de educar que se puede ver marcado en los empleos donde resaltan más las mujeres, como en la sanidad, la educación y las actividades del hogar. Mientras que los hombres destacan con su rol de fuerza, proveer y proteger, por eso destacan en la construcción y la industria manufacturera.

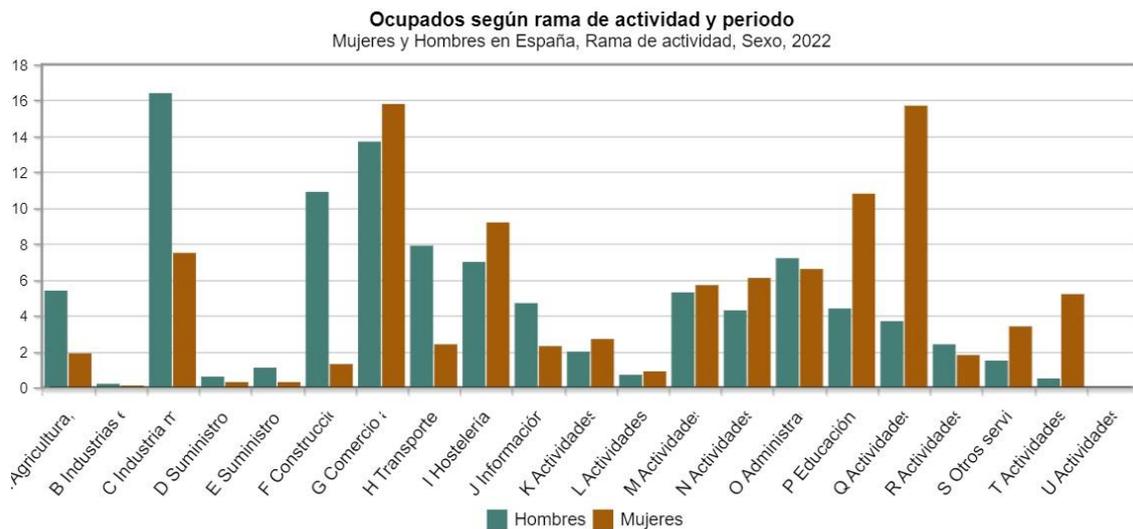


Figura 5: Ocupados según rama de actividad de ambos sexos para el año 2022

https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10943#_tabs-grafico

Como podemos apreciar, no hay gran diferencia en las ocupaciones con mayor porcentaje de mujeres u hombres que hemos comentado en las figuras 3, 4 y 5. De hecho en estas se repiten las ocupaciones donde más diferencia de género hay.

Cabe resaltar, orientándonos más en el tema central sobre el *Techo de Cristal*, los datos del Ministerio de Trabajo y Economía Social que podemos contrastar con la *figura 4*, estos revelan que, en el año 2023, en los puestos directivos y de gerencia las mujeres representan un 34,7% del total de personas ocupadas en esas actividades, datos que, aunque esperanzadores, ya que este porcentaje se sitúa 3,3 puntos por encima del establecido en 2015, continúa estando lejos de la paridad que se pretende conseguir, y podemos afirmar que los avances en este sentido son muy lentos.

3.2 LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS EN ESPAÑA Y EN LA UNIÓN EUROPEA

En este apartado vamos a analizar la situación de España dentro de la Unión Europea (UE) en lo referente a la presencia de mujeres en los consejos de administración y juntas directivas de las empresas, no sin antes comentar la situación europea, de forma más genérica, en materia de igualdad de género en el ámbito laboral.

Para ello comenzaremos analizando los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) sobre la brecha de género en los distintos países de la Unión Europea para el año 2022, información que podemos ver en la *figura 6*. La media europea es de 9,8% dato que coincide exactamente con el porcentaje español, como se observa en la gráfica España no es de los países con brecha de género más alta, pero la mayoría de los Estados miembros de la UE tienen tasas por debajo de la nuestra.

Los porcentajes más altos, con más de un 18%, los ostentan Grecia e Italia, con un 19,1% y 18,1% respectivamente, estos vienen seguidos de Rumanía con un 17,1% y República Checa a la que le corresponde un 13,7%. Con porcentajes considerablemente más bajos, pero aún por encima de la media tenemos a Malta con un 12,4%, Polonia con una brecha de género del 11,9% y Chipre con un 11,2%.

Después de estos siete países se sitúa España con porcentajes muy similares a los de Irlanda, Croacia y Hungría, aunque de estos España cuenta con el más alto, los otros tres tienen unos porcentajes de brecha de género en la tasa de empleo del 9,7%, 9,1% y 8,9% en ese mismo orden.

También hay que mencionar a los Estados con los porcentajes más bajos, con menos de un 6% tenemos a Luxemburgo concretamente con un 5,9%, seguido de Francia a quien le corresponde un 5,2%, después de estos vienen Suecia y Dinamarca con unos porcentajes del 4,7% y 4,5% respectivamente.

Aunque hay 4 países que destacan con unos datos aún más inferiores a los mencionados en el apartado anterior, todos con menos de un 3% de brecha de género, Letonia y Estonia van de la mano, el primero con un 2,3% y el segundo con apenas un 0,1% menos que el primero. Pero los dos países con las tasas más bajas de toda la Unión Europea, con menos incluso de un 1% son, Suecia que cuenta con un 0,8% y Lituania con un 0,3%. Este último se corona como el país con menor brecha de género en la tasa de empleo de toda Europa, contando con una diferencia de 9,5 puntos del porcentaje español.

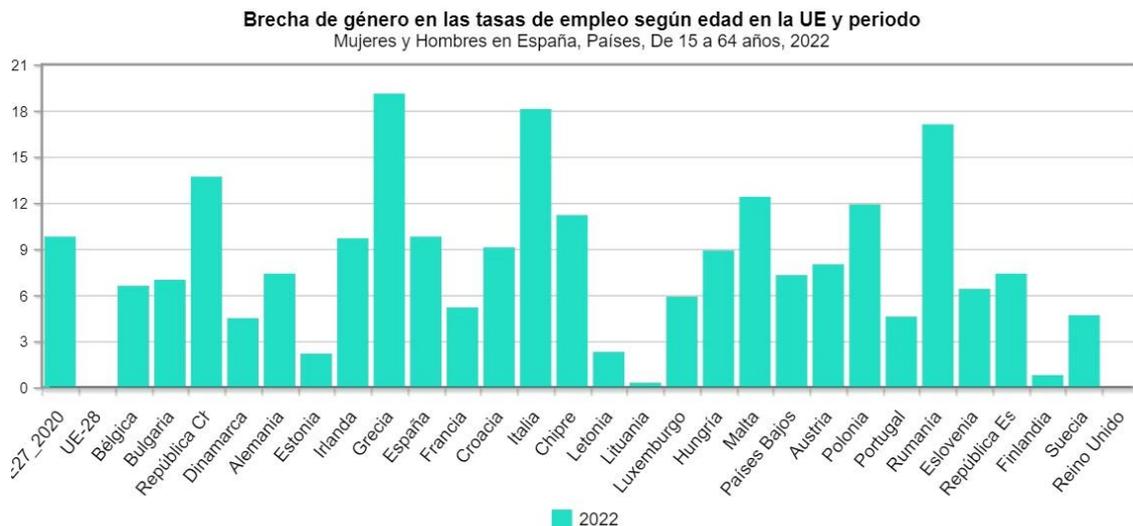


Figura 6: Brecha de Género en las tasas de empleo en los países de la UE para el año 2022,
https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10883#_tabs-grafico

Después de haber analizado estos datos vamos a continuar contextualizando la situación europea en lo referente a la presencia de mujeres en puestos de poder, primero analizaremos unos datos generales de la UE como conjunto antes de entrar a observar la situación de los distintos Estados que la componen de manera más concreta. Para ello vamos a analizar los datos que proporciona el Instituto Europeo para la Igualdad de Género, también conocido como EIGE, siglas de European Institute for Gender Equality, este se creó en el año 2010 con la función general de proporcionar pruebas para el apoyo de la igualdad de género, esto lo consiguen mediante la elaboración de estadísticas y estudios sobre este tema dentro de los países de la Unión Europea.

Primero vamos a poner en contexto el estado de la UE en general antes de entrar a ver los distintos países que la componen en particular, como podemos observar en la *figura 7* el EIGE publicó que, para el primer semestre de 2023, la proporción de mujeres dentro de los miembros de los consejos de administración de las empresas cotizadas más grandes, del consejo de supervisión o del consejo de administración fue un 33% de los miembros totales, siendo el 67% restante hombres.

Share of members of boards in largest quoted companies, supervisory board or board of directors (%)

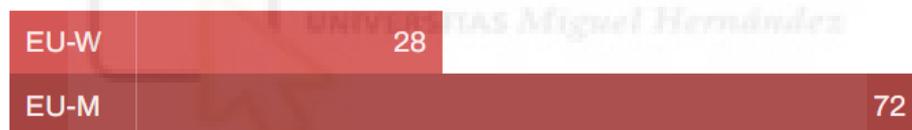


Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 1st semester 2023. EIGE's calculation.

Figura 7: Porcentaje de miembros en los consejos de administración de las empresas cotizadas más grandes, del consejo de supervisión o del consejo de administración divididos por género. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/domain/power>

Otro dato que también nos proporciona el EIGE es el porcentaje de mujeres dentro del consejo de administración del banco central, dato que aparece en la *figura 8*. Estos porcentajes hacen referencia a las cifras obtenidas para el año 2022, en el cual las consejeras ascendían a un 28% frente a un 72% de consejeros.

Share of board members of central bank (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. EIGE's calculation.

Figura 8: Porcentaje de miembros en el consejo de administración del banco central por género. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/domain/power>

Más datos interesantes que nos facilita el Instituto Europeo para la Igualdad de Género, pero estos más orientados a la sociedad son los que aparecen en las tres figuras que comentaremos a continuación. Por un lado, en la *figura 9* tenemos que el 41% de los miembros de la junta directiva de las organizaciones que financian la investigación son mujeres, siendo el porcentaje restante ostentado por hombres. En la *figura 10* observamos que el 38% de los miembros de las juntas directivas de los distintos organismos de radiodifusión de propiedad pública son féminas, correspondiendo el resto al porcentaje masculino.

Share of board members of research funding organisations (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. IT, RO, 2018. EIGE's calculation.

Figura 9: Porcentaje de miembros de la junta directiva de las organizaciones que financian investigaciones por género. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/domain/power>

Share of board members of publically owned broadcasting organisations (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. EIGE's calculation.

Figura 10: Porcentaje de miembros de la junta directiva de los organismos de radiodifusión de propiedad pública por género. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/domain/power>

Y por último tenemos en la *figura 11* la proporción de miembros del máximo órgano de toma de decisiones de las organizaciones deportivas olímpicas naciones, de los cuales el 20% está representado por mujeres y el 80% por hombres. Este dato nos demuestra que es probable que en el ámbito del deporte siga bastante patente el estereotipo de que es típicamente masculino, por lo que manifiesta la necesidad de seguir fomentando y favoreciendo la inserción de más mujeres a estos órganos en el campo del deporte.

Share of members of highest decision making body of the national Olympic sport organisations (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. EIGE's calculation.

Figura 11: Porcentaje de miembros dentro de los máximos órganos de toma de decisiones de las organizaciones deportivas nacionales olímpicas por género. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/domain/power>

Centrándonos ahora en una visión más detallada de cada país de la Unión Europea analizaremos distintos datos proporcionados también por el EIGE. Para ello comenzaremos analizando la *figura 12*, en la cual se puede ver, en formato de mapa, una aproximación al porcentaje de mujeres que son miembro de la junta directiva de las mayores empresas cotizadas. En este observamos que España se encuentra dentro de la franja que abarca desde un 39% a un 47%, junto con otros países como Francia, Italia, Noruega o Islandia.

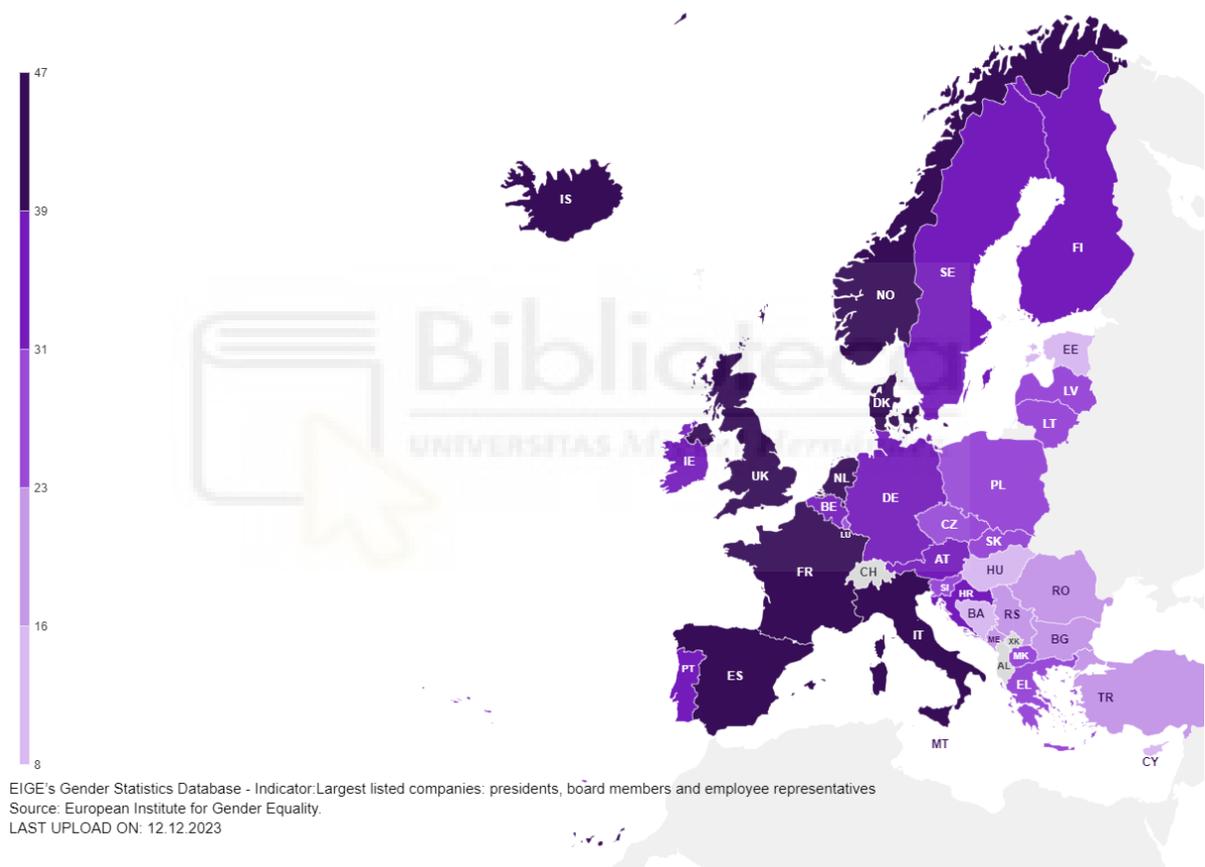


Figura 12: Porcentaje aproximado de mujeres miembros de la junta directiva de las mayores empresas cotizadas en forma de mapa, https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm/map

En la *figura 13* se pueden ver los datos de la figura anterior de forma más concreta, comparando además el porcentaje de mujeres con el de hombres que formen parte de la junta directiva de las empresas más cotizadas. En ella podemos ver que España se encuentra dentro de los países con menos diferencia entre el porcentaje femenino y el

masculino dentro de la UE, ya que los porcentajes medios de esta, contando también con Reino Unido que ya no forma parte de la misma, es de 34,7% femenino y 65,3% masculino. En el caso concreto de España el valor referente a las mujeres es de 39,4% y el de hombres el 60,6% restante.

El país con menos presencia de mujeres en las juntas directivas es Chipre, con apenas un 8,2%, seguido de Hungría con un valor femenino de 10,5% y Estonia con un 12%. Dentro de la franja entre el 30% y el 40% de féminas, en la que se sitúa España, tenemos a Estados como Portugal con un 34,9%, Bélgica con un 38,8% o Alemania, que se diferencia del anterior por apenas 0,1 puntos, siendo el porcentaje de este último país 38,7%.

Los países con menos diferencia entre ambos sexos tienen porcentajes femeninos superiores al 40%, entre los que podemos destacar algunos como Islandia con un 42,4%, Reino Unido que cuenta con un 0,1% más que el Estado que le precede. De igual modo destacan en esta franja Italia y Noruega con muy poca diferencia de porcentaje entre ambos, el primero con un 43% y el segundo con un 43,1%. Pero el país con más mujeres que formen parte de las juntas directivas es Francia, en este las mujeres ocupan el 46,1% y los hombres el 53,9% restante, habiendo entre ambos géneros una diferencia menos de 10 puntos, concretamente 7,8.

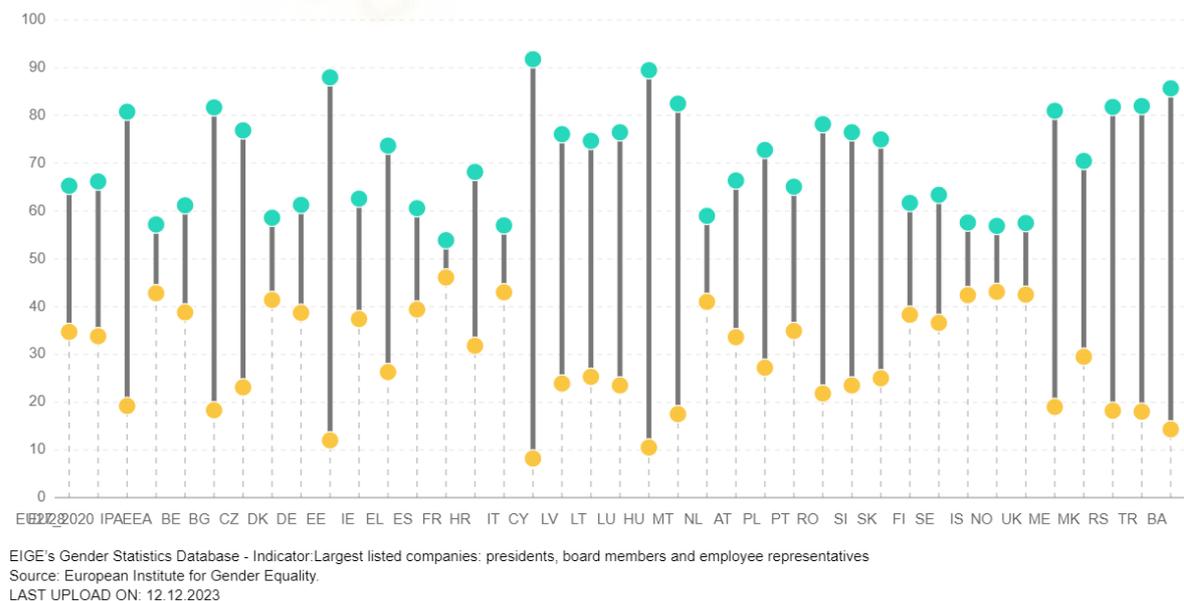


Figura 13: Porcentaje de miembros de la junta directiva de las mayores empresas cotizadas de ambos géneros, https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm/map

En la *figura 15* vamos a ver estos datos más concretos para cada Estado europeo, la media de la UE contando con Reino Unido es de 8,7% de presidentas y 91,3% de presidentes, por tanto, España se sitúa por encima de la media con un 11,8% de mujeres y un 88,2% de hombres. Destaca en esta figura que hay cuatro países con 0% de mujeres los cuales son Bulgaria, Chequia, Luxemburgo y Suecia. De forma contraria los países con mayor porcentaje femenino son Italia con un 20,6%, Polonia con un 27,8%, Eslovaquia con un 28,6% y Macedonia del Norte con un 30%, siendo este último el Estado con más presidentas en dichas empresas.

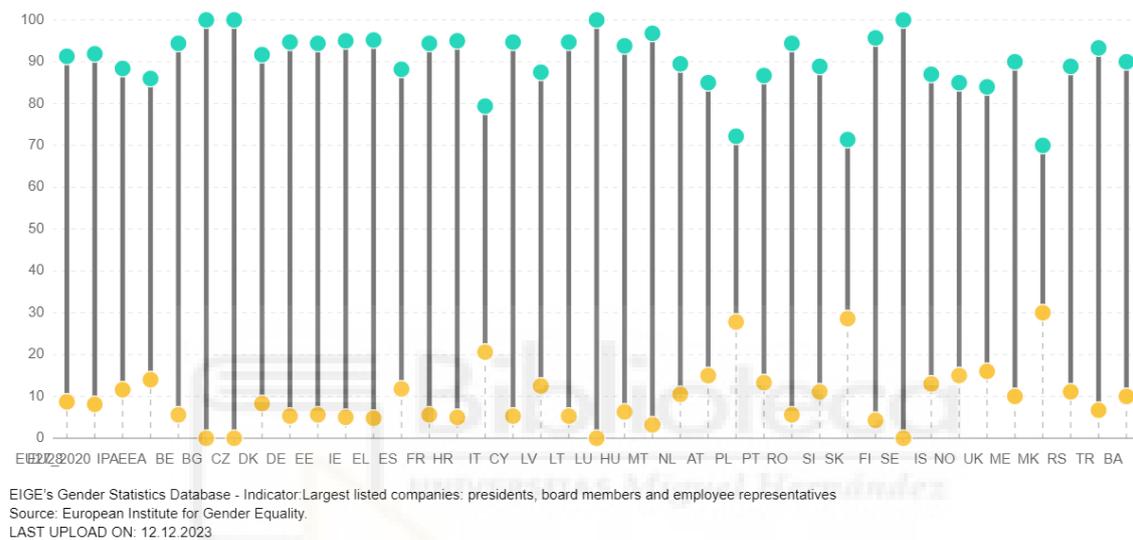


Figura 15: Porcentaje de presidentas de las mayores sociedades cotizadas por género,

<https://eige.europa.eu/gender->

[statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm/map](https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm/map)

A modo de conclusión de este apartado podemos decir que, España se encuentra por encima de la media de la Unión Europea en la presencia femenina en los altos cargos de las empresas, aunque aún queda camino para llegar a una igualdad entre ambos géneros en estos términos. El *Techo de Cristal* sigue presente para las mujeres en nuestro país, dato que es palpable al observar que las mujeres ocupan menos del 40% de los miembros de las juntas directivas de las mayores empresas, y queda aún más claro viendo que de las mismas sociedades solo 11,8% son presidentas frente a un abrumador 88,2% de presidentes.

3.3 SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN LOS PUESTOS DIRECTIVOS EN ESPAÑA. ESPECIAL REFERENCIA A LAS EMPRESAS DEL IBEX 35

Primero debemos comenzar este apartado definiendo que es el IBEX 35, este es el principal índice bursátil de bolsa español, se llama así debido a que está conformado por las 35 empresas con mayor liquidez que se encuentran cotizando en el Sistema de Interconexión Bursátil Español, en él se encuentran grandes empresas como bancos españoles, compañías de luz o agua y empresas privadas. Por ello es muy ilustrativo para el *Techo de Cristal*, de tal modo que vamos a analizar el porcentaje de mujeres que han logrado conformar parte de los consejos de administración o ser presidentas de estas empresas, y como la presencia femenina en los mismos ha ido evolucionando.

Para ello vamos a analizar los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística correspondientes al segundo semestre del año 2023, y posteriormente compararemos estos con los establecidos desde 2013. Para ello tenemos la *figura 16*, en esta podemos ver los porcentajes de consejeras, presidentas y representantes de las empresas del IBEX 35, el porcentaje de representantes es del 0%, valor que como veremos más adelante se mantiene desde 2013, por lo que podemos afirmar que no hay ninguna mujer que sea representante de estas empresas.

Pero los datos realmente interesantes son los correspondientes a consejeras y presidentas, como podemos ver en esta misma figura, para el pasado año, el porcentaje de mujeres dentro de los consejos de administración de estas empresas ascendía a un 39,4%, dato bastante esperanzador, pero aún lejos de la paridad deseada. En cambio, contrasta bastante ver el valor correspondiente a las presidentas de estos mismos consejos de administración, ya que este apenas supera el 10%, siendo concretamente un 11,8%.

Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35. 2023 (%)

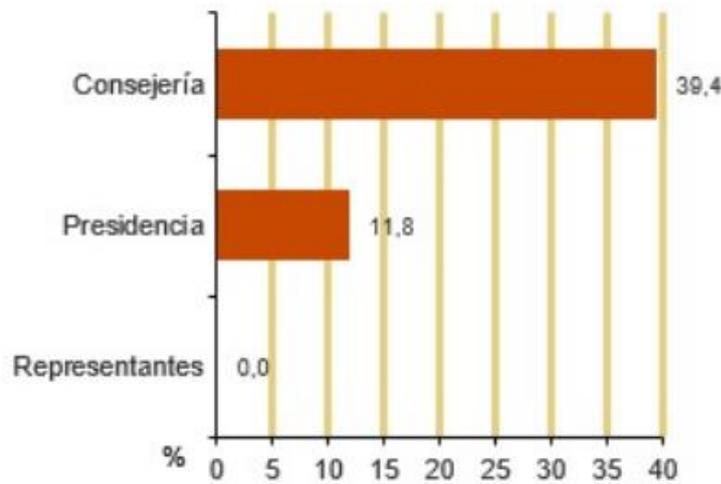


Figura 16: Porcentaje de mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35, file:///C:/Users/admin/Downloads/8_4_Mujeres_en_altos.pdf, página 3.

Por otro lado, en la *figura 17* podemos ver los datos correspondientes a 2023 comparándolos con los recogidos desde 2013, es muy resaltable el gran aumento de consejeras en estos últimos 10 años, en 2013 el valor era del 14,8%, por lo que este dato ha tenido un aumento de 24,6 puntos porcentuales hasta llegar al valor recogido para el año anterior. El dato de presidentas también ha aumentado en esta última década, para 2013 era un 6,1% frente al 11,8% del pasado año. Cabe resaltar que los valores de 2023 han aumentado respecto del anterior, concretamente el dato de consejeras ha subido de un 35,7% a un 39,4% en un año, y el de presidentas ha aumentado de un 8,8% a un 11,8%.

También resalta en esta figura una bajada bastante considerable de presidentas experimentada en el año 2019, veníamos de un valor en 2018 de 6,1% de cargos de presidencia ocupados por mujeres, pero al año siguiente bajo 3,2 puntos porcentuales, situándose así en un 2,9%. En los años posteriores volvió a aumentar, subió a un 6,1% en 2020, un 5,9% en 2021 y un 8,8% para 2022.

Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35.
Serie 2013-2023 (% mujeres)

	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Total Consejo	37,3	33,7	30,7	27,7	24,7	22,5	21,1	19,5	18,0	16,4	14,3
Presidencia	11,8	8,8	5,9	6,1	2,9	6,1	8,8	8,8	8,8	9,1	6,1
Consejería	39,4	35,7	32,6	29,3	24,7	23,7	22,0	20,3	18,7	16,9	14,8
Representantes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Figura 17: Porcentaje de mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 desde 2013,

file:///C:/Users/admin/Downloads/8_4_Mujeres_en_altos.pdf, página 3.

Siguiendo este orden, podemos afirmar que el reparto de la responsabilidad es diferente dentro de estas empresas, mientras que el porcentaje de consejeras es del 39,4%, el de presidentas es de tan solo un 11,8%. Por lo cual observamos que sigue existiendo un *Techo de Cristal*, si bien es cierto que la presencia de mujeres en los cargos de responsabilidad ha aumentado en estos años, la realidad es que el ritmo de este avance es lento, y conforme más subimos en la escala de las organizaciones más notable es este fenómeno.

La gran mayoría de las empresas del IBEX 35, a través de redes sociales, comunicados, campañas publicitarias u otros recursos tratan de mostrar que están comprometidos con la igualdad de género y que fomentan la paridad en sus organizaciones. Pero en muchos casos entra en juego un fenómeno conocido como “*genderwashing*”, traducido al castellano significa “lavado de género”, algunas expertas definen este fenómeno como utilizar la lucha feminista para hacer marketing. Este término se usa para visibilizar que las empresas hagan discursos sobre la igualdad de género, pero sin hacer cambios en su estructura para ayudar a incorporar más mujeres en estos puestos de poder. El “*genderwashing*” se ha usado también para blanquear la presencia de mujeres en las empresas, de cara a la sociedad hacen ver que en su organización hay gran cantidad de trabajadoras, pero no se revela que la mayoría de estas no ocupan puesto de responsabilidad (Prieto, 2023)⁴⁸.

⁴⁸ Prieto, U. (2023, 8 marzo). Qué es el «genderwashing» y cómo afecta negativamente al feminismo. ElHuffPost. <https://www.huffingtonpost.es/politica/que-gender-washing-como-afecta-negativamente-feminismo.html>

Por tanto, podemos concluir este apartado afirmando que aún queda un largo camino por recorrer en lo referente a la paridad en los puestos de responsabilidad en las empresas, aún estamos lejos de esa igualdad deseada, por lo que debemos seguir trabajando en fomentarla ya que, a pesar de que el número de consejeras haya aumentado en los últimos años, lo hace de manera lenta, y el porcentaje de presidentas dentro de las empresas del IBEX 35 aún es muy inferior al de presidentes.

4 CONSECUENCIAS ECONÓMICAS DEL TECHO DE CRISTAL. LA BRECHA SALARIAL EN LOS CARGOS DE ALTA RESPONSABILIDAD

En este apartado vamos a analizar si existe brecha salarial entre el salario que perciben tanto mujeres como hombres que se encuentren desempeñando puestos directivos o mandos intermedios dentro de las empresas, con tareas y responsabilidades idénticas o muy similares. Las mujeres en estos puestos no solo deben de enfrentarse a todas las barreras que conforman el *Techo de Cristal*, sino que, además, las que consiguen llegar a estos trabajos, deben enfrentarse a este fenómeno llamado Brecha Salarial, este está presente en todos los ámbitos para las mujeres, pero aquí lo analizaremos concretamente en estos puestos.

La ONU define la brecha salarial de género como el resultado en porcentaje de dividir la diferencia existente entre el salario que cobran los hombres frente a las mujeres, esto dividido por el salario masculino. Este mismo organismo resalta como causas de la misma el empleo a tiempo parcial en el que hay mayor porcentaje de mujeres que de hombres, y a su vez este está peor remunerado que el trabajo a tiempo completo, a lo que se añade que en muchas ocasiones las trabajadoras reducen su jornada para hacer frente al cuidado de la familia (Conoce Más Sobre Brecha Salarial: Causas, Cifras y Por Qué Hay Que Combatirla, s. f.)⁴⁹.

⁴⁹ Conoce más sobre brecha salarial: causas, cifras y por qué hay que combatirla. (s. f.). ONU Mujeres – América Latina y el Caribe. <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/epic/que-es-la-brecha-salarial>

Como segunda causa se encuentran los empleos más precarios en los que se ven implicadas las mujeres, en los cuales, reciben menor salario y tienen más dificultades para obtener promociones y desarrollar su carrera profesional. A su vez estos son trabajos socialmente menos valorados ya que en muchas ocasiones realizan trabajos por cuenta ajena asociados al cuidado, ocupaciones que se encuentran muy feminizados. También entran en juego la autominusvaloración de estas debido a que sufren discriminación dentro del mercado laboral y, en muchos casos, la ignorancia de los empleadores al no analizar detalladamente las remuneraciones que reciben tanto las trabajadoras como los trabajadores dentro de sus empresas (Conoce Más Sobre Brecha Salarial: Causas, Cifras y Por Qué Hay Que Combatirla, s. f.)⁵⁰.

Para poder analizar si existe brecha salarial en este ámbito primero debemos situarnos, hay que ser conscientes de la que las mujeres presentan más dificultades a la hora de negociar sus condiciones laborales, esto se agrava en los puestos ejecutivos y directivos, debido a que en ellos la remuneración no viene estipulada por convenio colectivo, sino que se negocia fuera de este. Además, en estos puestos una proporción muy significativa de la remuneración viene de incentivos o remuneraciones variables por cumplimiento de diversos objetivos. Por otro lado, también hay que resaltar que en estos cargos hay menor número de mujeres que de hombres, esto incide directamente en la brecha salarial ya que se trata de los puestos mejor pagados dentro de las empresas (EMAKUNDE - Instituto Vasco de la Mujer, 2012)⁵¹.

Debemos recordar que España es un país que forma parte de la Unión Europea, esta se fundó sobre el principio de igualdad, como mencionamos anteriormente la U.E. se ha propuesto que, para finales de junio de 2026, como mínimo el 33% de puestos directivos deberán estar ocupados por mujeres, ya que en este ámbito son el género menos representado. Pero esto no quiere decir que en estos puestos se encuentren en igualdad

⁵⁰ Conoce más sobre brecha salarial: causas, cifras y por qué hay que combatirla. (s. f). ONU Mujeres – América Latina y el Caribe. <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/epic/que-es-la-brecha-salarial>

⁵¹ EMAKUNDE - Instituto Vasco de la Mujer. (2012). Brecha Salarial Causas e Indicadores [Conjunto de datos]. <https://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/webgrafia/docs/emakunde-instituto-vasco-de-la-mujer.pdf>

de condiciones que los hombres, a continuación, analizaremos diversos datos para poder concluir si existen diferencias salariales entre la retribución que perciben ambos géneros.

La brecha salarial entre ambos géneros en todas las categorías profesionales se mantiene en torno a un 12%, concretamente, como podemos ver en la *figura 18*, entre empleados y empleadas la brecha es de un 12%, en los puestos de mando intermedio es del 12,3%, y en los puestos directivos de un 12,1%. Específicamente, en este último, la media es que los hombres cobran cerca de 10.000 € más que las mujeres, el dato concreto femenino es de 81.913 € frente a 91.825 € del masculino.

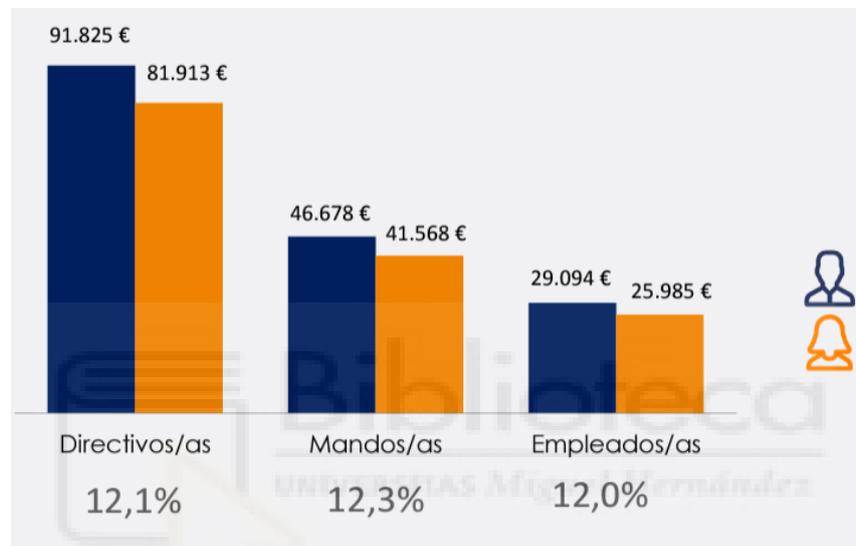


Figura 18: Diferencia retributiva por categoría profesional en 2023,

https://info.eada.edu/hubfs/01_Marketing/Archivos/Informes/EADA-ICSA-Informe-Brecha-salarial-y-presencia-de-la-mujer-en-puestos-directivos-2023.pdf?utm_medium=email&hsenc=p2ANqtz-93g9CS9mb_rubZg7xPutp87aKT44VihKqI3N39tdW4acQNPk-Igge1eUTtsT7rzQWgV8Jvor3z2xJL-JeKFz-GiGwG1g&hsmi=256768673&utm_content=256768673&utm_source=hs_automation,
página 5.

En la *figura 19* se puede ver la evolución de los datos proporcionados por la gráfica anterior, para 2008 la diferencia retributiva entre empleados y empleadas se situaba en un 11,4%, en el último año este mismo dato fue de un 12,0%. Los mandos intermedios en 2008 estaban en un 15,3%, en cambio para el año pasado se situaba 3 puntos por debajo de este. Por último, el porcentaje en puestos directivos en 2008 era de 11,9%, muy similar al de 2023 con un 12,1%.

Debemos destacar que en los últimos años el porcentaje de diferencia retributiva entre directivos y directivas está en constante bajada, desde 2017 donde ascendió a 18,0% ha disminuido en 5,9 puntos hasta el pasado año. En cambio, en empleados y mandos intermedios se ha experimentado una ligera subida en estos valores.



Figura 19: Evolución de las diferencias retributivas por categoría profesional,
https://info.eada.edu/hubfs/01_Marketing/Archivos/Informes/EADA-ICSA-Informe-Brecha-salarial-y-presencia-de-la-mujer-en-puestos-directivos-2023.pdf?utm_medium=email&hsenc=p2ANqtz-93g9CS9mb_rubZg7xPutp87aKT44VihKqI3N39tdW4acQNPk-1gge1eUTtsT7rzQWgV8Jvor3z2xJL-JeKFz-GiGwG1g&hsmi=256768673&utm_content=256768673&utm_source=hs_automation,
 página 17.

En la figura 20 podemos ver el porcentaje de presencia directiva según el tamaño de la empresa, como se puede observar conforme va aumentando el tamaño de la empresa disminuye el porcentaje de directivas, concretamente en las pequeñas empresas es de 55,6%, en las medianas de 25,0% y en las grandes de 19,4%.

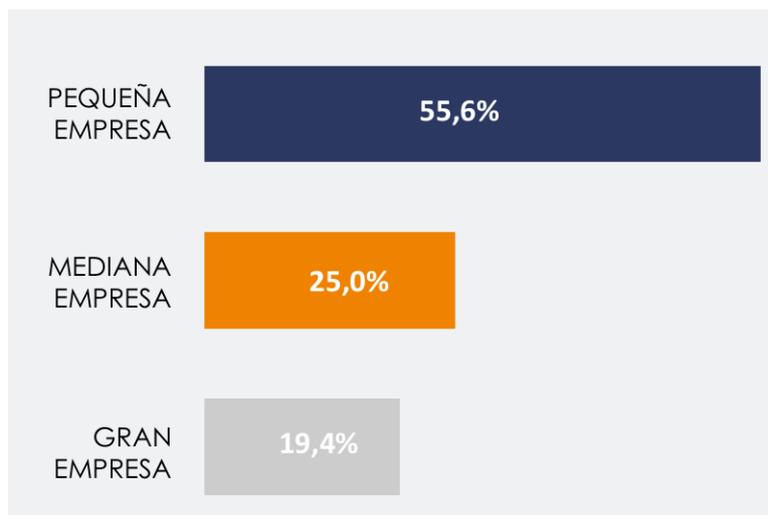


Figura 20: Porcentaje de presencia directiva según el tamaño de la empresa en 2023,
https://info.eada.edu/hubfs/01_Marketing/Archivos/Informes/EADA-ICSA-Informe-Brecha-salarial-y-presencia-de-la-mujer-en-puestos-directivos-2023.pdf?utm_medium=email&hsenc=p2ANqtz-93g9CS9mb_rubZg7xPutp87aKT44VihKqI3N39tdW4acONPk-1gge1eUTsT7rzOWgV8Jvor3z2xJL-JeKFz-GiGwG1g&hsmi=256768673&utm_content=256768673&utm_source=hs_automation,
 página 7.

Estos datos es interesante analizarlos junto con los que nos proporciona la *figura 21*, ya que en esta podemos ver la diferencia retributiva según el tamaño de la empresa, en este caso podemos observar que, donde menos diferencia hay, es dentro de las pequeñas empresas en las que hay menos de un 10%, las grandes empresas tienen un valor intermedio, aunque relativamente más alto que el de las pequeñas, el dato concreto es de un 12,30%. En las medianas empresas son en las que más diferencia retributiva nos encontramos, con una diferencia de 1,12 puntos mayor que las grandes empresas, el dato exacto asciende a un 13,42%.

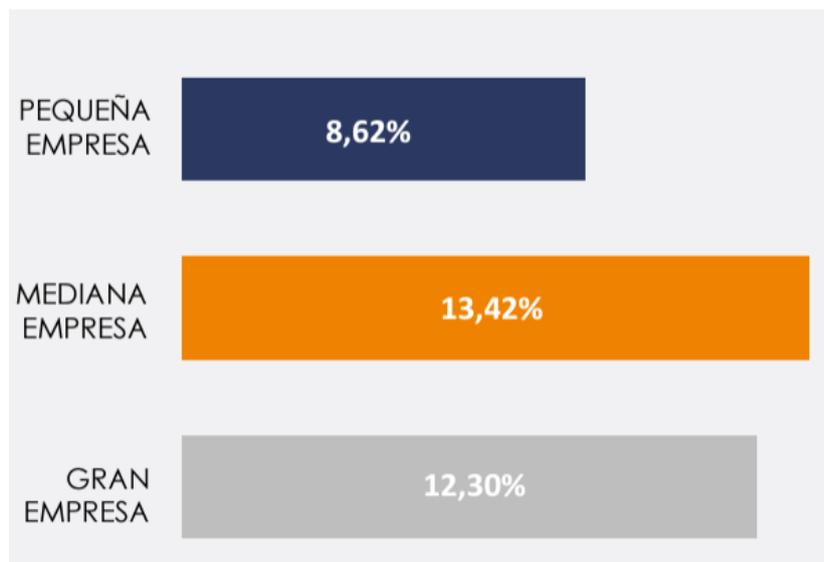


Figura 21: Diferencia retributiva directiva según el tamaño de la empresa en 2023,
https://info.eada.edu/hubfs/01_Marketing/Archivos/Informes/EADA-ICSA-Informe-Brecha-salarial-y-presencia-de-la-mujer-en-puestos-directivos-2023.pdf?utm_medium=email&hsenc=p2ANqtz-93g9CS9mb_rubZg7xPutp87aKT44VihKqI3N39tdW4acONPk-Igge1eUTfsT7rzOWgV8Jvor3z2xJL-JeKFz-GiGwG1g&hsmi=256768673&utm_content=256768673&utm_source=hs_automation,
 página 8.

Por otro lado, en la *figura 22* podemos analizar la evolución tanto de la presencia de directivas como de las diferencias retributivas, llama la atención que los datos que se marcan para 2008 son más favorables que los establecidos para 2023. Para ese primer año el porcentaje de representación ascendía al 19,5%, mientras que el año pasado era de 16,6%; en lo referente a las diferencias salariales tenemos que en el último año ascienden a un 12,1%, dato bastante similar al que ya había en 2.008 con un 11,9%.

Se puede observar también que ambas recopilaciones de datos han presentado una evolución con subidas y bajadas, cabe resaltar que desde 2017 la diferencia salarial está en constante decrecimiento, indicador de que se va por el buen camino, aunque es un descenso lento. Respecto a la presencia de directivas podríamos afirmar que en los últimos años ha experimentado una especie de estancamiento en torno al 16%, con una subida notable en 2021 llegando casi a un 19%, pero para los dos años siguientes volvió a situarse sobre un 16%.



Figura 22: Evolución de las diferencias retributivas y del nivel de presencia de directivas,
https://info.eada.edu/hubfs/01_Marketing/Archivos/Informes/EADA-ICSA-Informe-Brecha-salarial-y-presencia-de-la-mujer-en-puestos-directivos-2023.pdf?utm_medium=email&hsenc=p2ANqtz-93g9CS9mb_rubZg7xPutp87aKT44VihKqI3N39tdW4acONPk-Igge1eUTtsT7rzQWgV8Jvor3z2xJL-JeKFz-GiGwG1g&hsmi=256768673&utm_content=256768673&utm_source=hs_automation,
 página 14.

Después de todos los datos analizados en este apartado, podemos concluir que, en efecto, existe una brecha salarial en estos puestos. Por realizar trabajos iguales o muy similares, la diferencia retributiva entre ambos géneros se sitúa entorno a un 12% en favor del sexo masculino, cobrando estos de media, cerca de 10.000 € más que sus iguales femeninas. A pesar de que estos datos mantienen una tendencia decreciente estos últimos años, esta bajada se produce de forma lenta, por lo que, tanto las empresas como el Estado deben continuar haciendo hincapié a este respecto.

5 POSIBLES MEDIDAS QUE PUEDEN TOMAR LAS EMPRESAS PARA AYUDAR A ELIMINAR EL TECHO DE CRISTAL

En este apartado vamos a comentar posibles medidas y proyectos que pueden ayudar a las organizaciones a eliminar o al menos, reducir la presencia del *Techo de Cristal* en sus corporaciones. A este respecto mencionaremos diversas recomendaciones establecidas

por el Colegio de Economistas de Madrid sobre este tema (Colegio de Economistas de Madrid & Consejo General de Economistas, 2019)⁵².

Por un lado, las empresas pueden emprender acciones orientadas a equilibrar la contratación de mujeres y hombres, para ello se debe tener en cuenta al sexo menos representado cuando surge una vacante, adaptando esto a las necesidades y objetivos de la organización. De igual modo debemos considerar las evaluaciones de rendimiento, ya que en muchas ocasiones el lenguaje empleado para describir a las trabajadoras es distinto del usado para hablar de sus compañeros varones. Mientras que para ellas es más probable que se usen expresiones como muy trabajadora, entregada o comprometida, para un hombre se usa audaz, visionario o que cambia las reglas del juego. Dando como resultado que, el lenguaje empleado para los trabajadores los haga más atractivos para puestos de mando en comparación con sus compañeras.

En este aspecto es importante establecer unos criterios objetivos de evaluación igualitarios para mujeres y hombres, para lograrlo sería beneficiosa la creación de un comité mixto que sea independiente y que este formado a este respecto. Esto es importante ya que, como norma general, los varones reciben mejor *feedback* que las mujeres.

Otra medida que pueden tomar las organizaciones es facilitar la promoción de las trabajadoras, pueden desarrollar un programa para identificar y promocionar a empleadas con un gran potencial. Al aplicar una personalización de la carrera profesional sale ganando tanto la empresa como los trabajadores en su conjunto, debido a que aumenta la lealtad y satisfacción de los empleados y esto, a su vez, influye directamente en un aumento positivo de los resultados.

En este sentido es importante tener en cuenta que, uno de los mayores problemas que enfrentan las mujeres en las empresas es la dificultad de conciliar su vida personal con la laboral, en el caso de parejas de doble ingreso ellas se ven con mayor estrés y presión, mientras que los hombres se quejan de no tener tiempo para estar con sus hijos. Por ello, sería beneficioso eliminar la rigidez de los horarios presenciales y favorecer a su vez la conciliación, para esto pueden ofrecer la posibilidad de trabajar a tiempo parcial o incluso

⁵² Colegio de Economistas de Madrid & Consejo General de Economistas. (2019). La Mujer y la Economía. Economistas, 161, ISSN 0212-4386.

teletrabajar. También son favorecedoras otras ventajas como establecer guarderías asequibles, los permisos de maternidad y paternidad y las excedencias. El problema radica en que, aunque muchas empresas cuentan con este tipo de programas, son pocas las personas que participan en ellos, esto es debido al temor de que al disfrutar de estos programas se vea dañada su perspectiva profesional, por lo que es preciso que las empresas promuevan un entorno en el que se les permita usar estos programas sin miedo.

Otra medida que pueden tomar las empresas es establecer programas de mentoría con el fin de atender las necesidades reales de las mujeres, los mentores deben ayudar a fortalecer las competencias estratégicas adecuadas, el liderazgo y las habilidades interpersonales básicas, pero además deben ser conscientes y abordar también el llamado *Techo de Cemento*, este es autoimpuesto por las trabajadoras y suele ser más denso y difícil de eliminar. Estas limitaciones se pueden eliminar con sesiones de *coaching* y formación personal específica, si una empleada declina una oferta de promoción no debemos quedarnos solo con esa negativa, sino ver los motivos subyacentes y si la empresa podría hacer algo para ayudar a que cambie de opinión.

Por último, vamos a mencionar otra medida, pero en este caso orientada a la eliminación de la brecha salarial. Si bien es cierto que esta en los últimos años se ha ido estrechando, en muchas ocasiones, las mujeres ganan menos por el mismo trabajo que los hombres, este es un fenómeno que se presenta en casi todos los sectores. El problema radica en que el avance en este aspecto se produce de forma muy lenta, esto se ve especialmente en puestos que no están regulados dentro de los convenios colectivos, como es el caso de los directivos. En este aspecto los hombres suelen negociar al alza, frente a las mujeres que suelen quedarse con la primera cantidad que les ofrecen.

6 CONCLUSIONES

El objetivo que se pretendía conseguir al realizar esta investigación era poder visibilizar que el término *Techo de Cristal* continúa existiendo, y que por tanto, debemos seguir trabajando en ello. Podemos ver que esta afirmación es cierta al analizar que el 39,4% de los miembros de las juntas directivas de las empresas más cotizadas son mujeres, y tan solo el 11,8% de los cargos de presidencia de las mismas están ostentados por féminas.

Si bien es cierto que, ha quedado palpable a lo largo de todo el documento que a este respecto se han producido grandes avances, la realidad es que siguen existiendo diversos impedimentos que deben enfrentar las mujeres a lo largo de su carrera profesional, cuanto más intentan escalar en las organizaciones más barreras se encuentran. Los pasos que estamos dando son lentos, debemos continuar trabajando en ello o la igualdad deseada aún tardara bastante en llegar.

También hemos analizado la situación de España respecto a otros países de la Unión Europea, con esto hemos podido observar que nuestro país se encuentra sobre la media europea, el porcentaje comunitario de mujeres miembros de los consejos de administración es del 34,7%, mientras que el porcentaje español asciende a 39,4%. En lo referente a las presidentas la media europea es del 8,7%, pero en España nos situamos en un 11,8%. Por lo que podemos concluir que nuestro Estado está entre los que menos desigualdad presentan en este aspecto, aunque hay gran cantidad de país con valores mucho mejores que lo establecidos para nuestro país.

Otro tema del que hemos hablado es de la presencia de mujeres dentro de los órganos de gestión de las empresas del IBEX 35, en este aspecto hemos observado que en lo referente a consejeras hemos alcanzado prácticamente un 40%, valor muy positivo y muy esperanzador que contrasta bruscamente el porcentaje relativo a presidentas, siendo ente último un 11,8%, situándose muy por debajo del establecido para las consejeras. Por lo tanto, debemos plantearnos que motivos llevan a ese porcentaje tan bajo de mujeres en los puestos de presidencia, esto demuestra que a pesar de las dificultades que tiene que pasar hasta poder lograr convertirse en consejeras aún tiene muchas más para poder alcanzar la presidencia.

En lo referente a las desigualdades salariales entre mujeres y hombres dentro de los puestos de mayor responsabilidad, los datos contrastados nos demuestran que, en efecto, aún existe una brecha salarial en estos cargos, la media de diferencia entre lo que cobra un varón respecto de una fémica en cargos directivos es de casi 10.000 €. Estos puestos no se encuentran regulados dentro de los distintos convenios colectivos, al ser cargos más altos y de más responsabilidad el salario a percibir es el acordado por las partes, lo cual dificulta que haya una situación igualitaria entre ambos géneros.

En definitiva, en líneas generales debemos quedarnos con que esta es una lucha que aún no ha terminado y en la que tenemos que seguir trabajando, debemos seguir dando pasos

hacia delante sin quedarnos atrasados o estancados en los valores que actuales. Para ello deben trabajar conjuntamente tanto el Estado como las empresas, con la futura ley de paridad y, añadiendo medidas extra que pueden establecer las organizaciones en sus casos concretos, podremos llegar antes a una situación de igualdad en los altos cargos y puestos de responsabilidad.

7 BIBLIOGRAFÍA

- Pobo Alegre, E. P. O. (2017). El techo de cristal en España. Análisis histórico y comparación actual con Lituania. [Trabajo Fin de Grado, Universidad Zaragoza]. <https://zaguan.unizar.es>
- Hymowitz, C. y Schellhardt, T.D. (1986). The Glass Ceiling- Special Report on the Corporate Woman. The Wall Street Journal, 24 march.
- Reales, J., Lopez, F. A., & Gonzalez, D. B. (2022b). Techo de Cristal en los empleos de carrera administrativa para el acceso a cargos de libre nombramiento y remoción. Tlatemoani, 23-44. <https://doi.org/10.51896/tlatemoani/zupp2558>
- Ribera, T., Miguel, S. E., & Pérez, C. M. (2009). Obstáculos en la promoción profesional de las mujeres: el “techo de cristal”. 3rd International Conference On Industrial Engineering And Industrial Management XIII Congreso de Ingeniería de Organización, 133-142.
- Baños, C. C. (2018). El techo de cristal en el sector público: Acceso y promoción de las mujeres a los puestos de responsabilidad. RES. Revista Española de Sociología/Revista Española de Sociología, 27(3). <https://doi.org/10.22325/fes/res.2018.17>
- Carrasquer Oto, P. y J.E. Zawadsky Martínez-Portillo. 2023. El suelo pegajoso y la movilidad ocupacional de las mujeres y los hombres en España, Revista Internacional de Sociología 81 (4): e237. <https://doi.org/10.3989/ris.2023.81.4.M22b-4>
- Villavicencio-Ayub, E., Salvador-Ginez, O., & Castillo, B. (2023). Validación de la escala Techo de Cristal en trabajadoras durante la pandemia. Revista Costarricense de Psicología, 42(1), 97-110. <https://doi.org/10.22544/rcps.v42i01.06>
- Urrea Zazueta, M. L., Carrillo Montoya, T. del N. J., Alvarado Guevara, R. A. M., & Masías Otero, E. J. (2022). Estereotipos y roles de género en la ciencia.

Investigadoras de una universidad pública de Sinaloa, México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 7289-7307. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3946

- Gallego-Morón, M. (2021). El laberinto de cristal en la academia española. Un análisis de género de sus causas, por categorías académicas y ramas de conocimiento [Tesis doctoral]. Universidad Pablo de Olavide
- Colegio de Economistas de Madrid & Consejo General de Economistas. (2019). La Mujer y la Economía. *Economistas*, 161, ISSN 0212-4386.
- Roldán-García, E., Leyra-Fatou, B., & Contreras-Martínez, L. (2012). Segregación laboral y techo de cristal en trabajo social: análisis del caso español [Occupational Segregation and Glass Ceiling in Social Work: The Spanish Case]. *Portularia*, 12(2), 43-56. <https://doi.org/10.5218/prts.2012.0043>
- Palacín, F. F., Fernández, M. L., Herrera, I. M., & Prius, A. M. (2010). EL TECHO DE CRISTAL EN LAS PEQUEÑAS y MEDIANAS EMPRESAS. *DOAJ (DOAJ: Directory Of Open Access Journals)*. <https://doaj.org/article/6b27ddb555624fe38b9a5e475a8e6230>
- Ribera, T. B., Pérez, C. M. D., Miguel, S. E., & Carañana, C. A. D. (2011). Las (des)igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal (pp. 986-995). <http://adingor.es/congresos/web/articulo/detalle/a/1922>
- Constitución Española. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311, pp. 29313 a 29424. [https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/\(1\)/con](https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/(1)/con)
- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad, & Dirección General para la Igualdad de Oportunidades. (s. f.). Herramienta de Apoyo N°4 Presencia de Mujeres en Puestos de Responsabilidad. <https://www.igualdadenlaempresa.es/asesoramiento/herramientas/apoyo/docs/Herramienta-de-Apoyo-n4-Presencia-de-mujeres-en-puestos-de-responsabilidad.pdf>
- Comisión Nacional del Mercado de Valores. (2006). Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Recuperado 13 de mayo de 2024, de https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo_unificado_Esp_04.pdf
- Comisión Nacional del Mercado de Valores. (2015). Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Recuperado 13 de mayo de 2024, de

https://www.mites.gob.es/ficheros/rse/documentos/cnmv/Codigo_Buen_Gobierno_Sociedades_Cotizadas.pdf

- IESE Business School University of Navarra. (2023). XI INFORME MUJERES EN LOS CONSEJOS DEL IBEX 35 y VI Radiografía del Mercado Continuo, https://www.iese.edu/media/research/pdfs/XI%20Informe%20Mujeres%202023_Def_01_03.pdf?_gl=1*1d8ijve*_ga*NzYyNjEwNjI2LjE2ODE0MDcwODc.*_ga_TTCZTG63Q6*MTY4MTQwNzA4Ni4xLjAuMTY4MTQwNzA4Ni4wLjAuMA
- España. Ley Orgánica 30/2007, de 22 de marzo, de Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres. Boletín Oficial del Estado, 23 de marzo de 2007, núm. 71, <https://www.boe.es/eli/es/lo/2007/03/22/3/con>
- Gobierno de España, Ministerio de Igualdad (2023, 5 de diciembre). El Gobierno aprueba el Proyecto de Ley orgánica de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres. [Comunicado de prensa]. <https://www.igualdad.gob.es/comunicacion/notasprensa/el-gobierno-aprueba-el-proyecto-de-ley-organica-de-representacion-paritaria-y-presencia-equilibrada-de-mujeres-y-hombres/>
- Unión Europea. Directiva (UE) 2022/2381 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de noviembre de 2022, relativa a un mejor equilibrio de género entre los administradores de las sociedades cotizadas y a medidas conexas, DOUE-L-2022-81801
- Ministerio de Trabajo y Economía s. (2023). La situación de las mujeres en el mercado de trabajo 2023 (NIPO: 117-20-006-X). Recuperado 28 de abril de 2024, de https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/analisis_mercado_trabajo/situacion-mujeres/Mujeres-y-Mercado-de-Trabajo-2023.pdf
- Prieto, U. (2023, 8 marzo). Qué es el «genderwashing» y cómo afecta negativamente al feminismo. ElHuffPost. <https://www.huffingtonpost.es/politica/que-gender-washing-como-afecta-negativamente-feminismo.html>
- Conoce más sobre brecha salarial: causas, cifras y por qué hay que combatirla. (s. f.). ONU Mujeres – América Latina y el Caribe. <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/epic/que-es-la-brecha-salarial>
- EMAKUNDE - Instituto Vasco de la Mujer. (2012). Brecha Salarial Causas e Indicadores [Conjunto de datos].

8 ANEXOS

Figura 1:

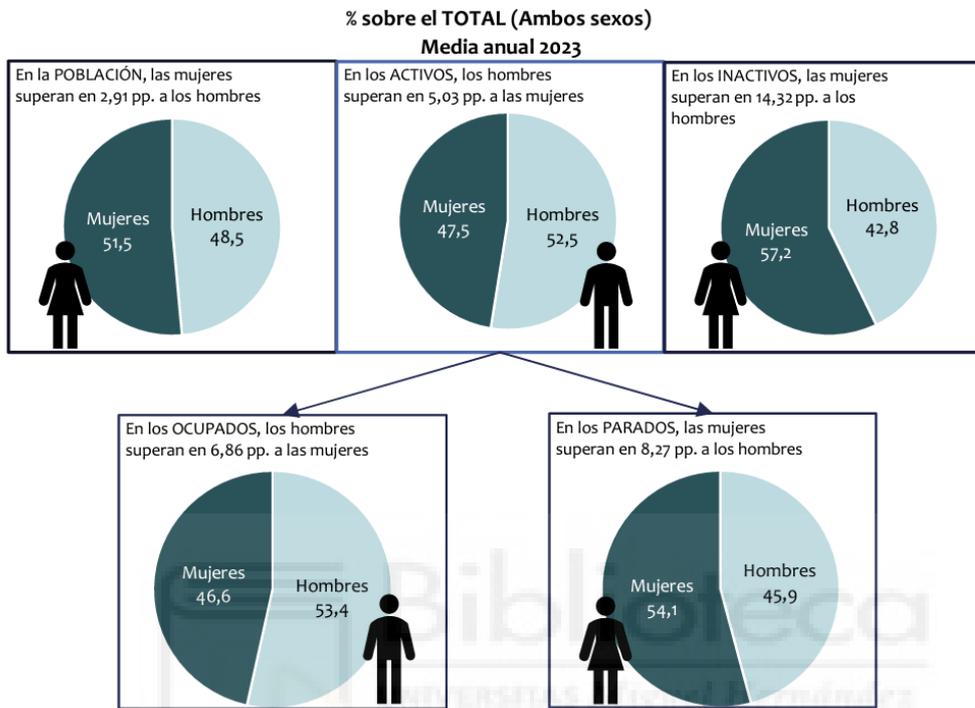
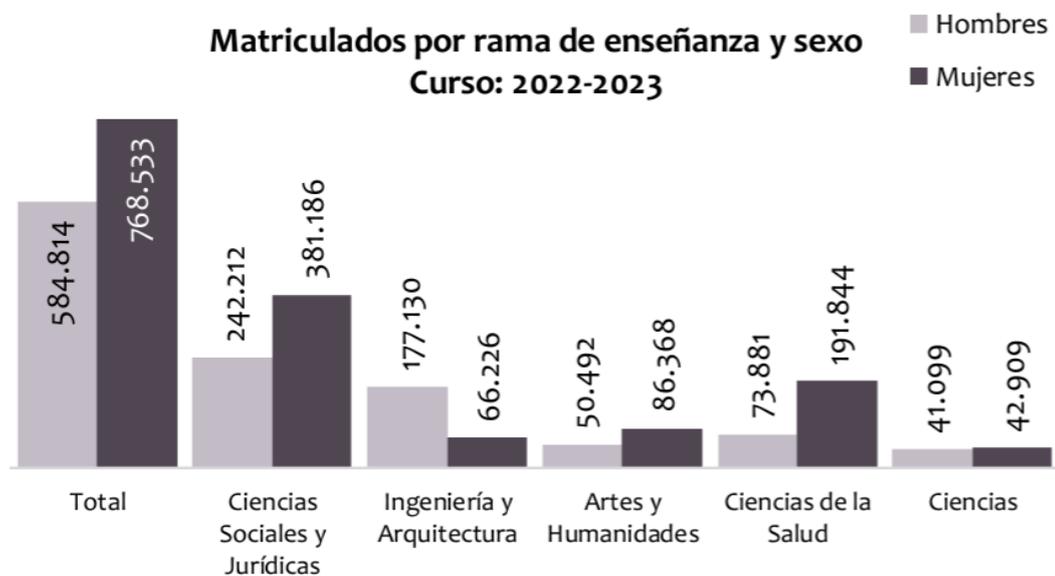


Figura 2:



FUENTE: Sistema Integrado de Información Universitaria (SIIU). Secretaría General de Universidades

Figura 3:

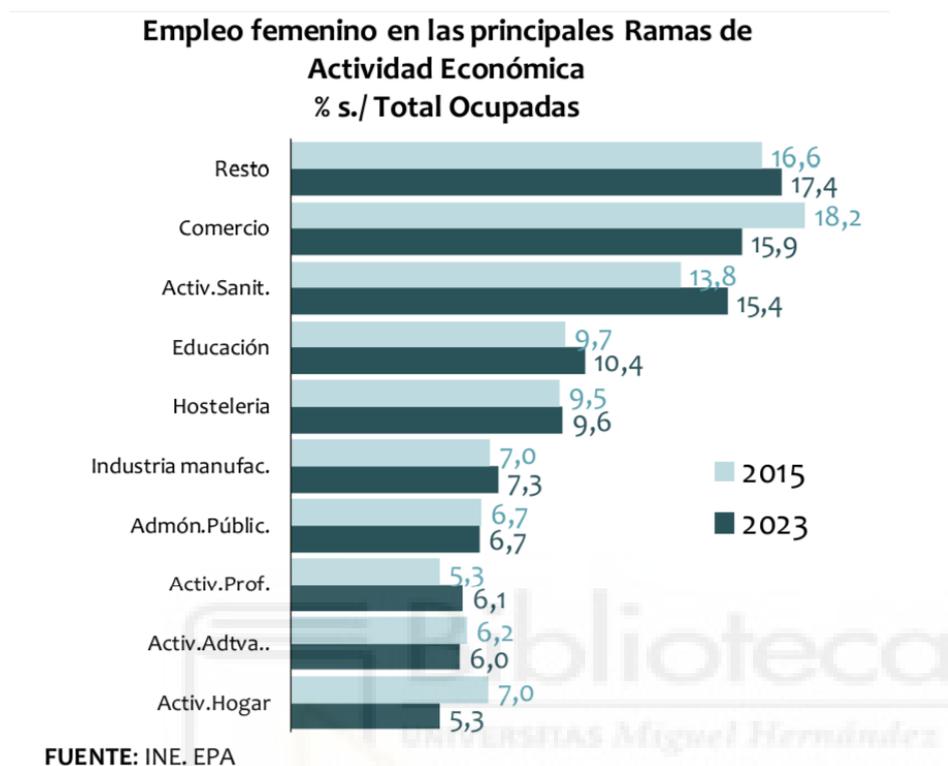


Figura 4:

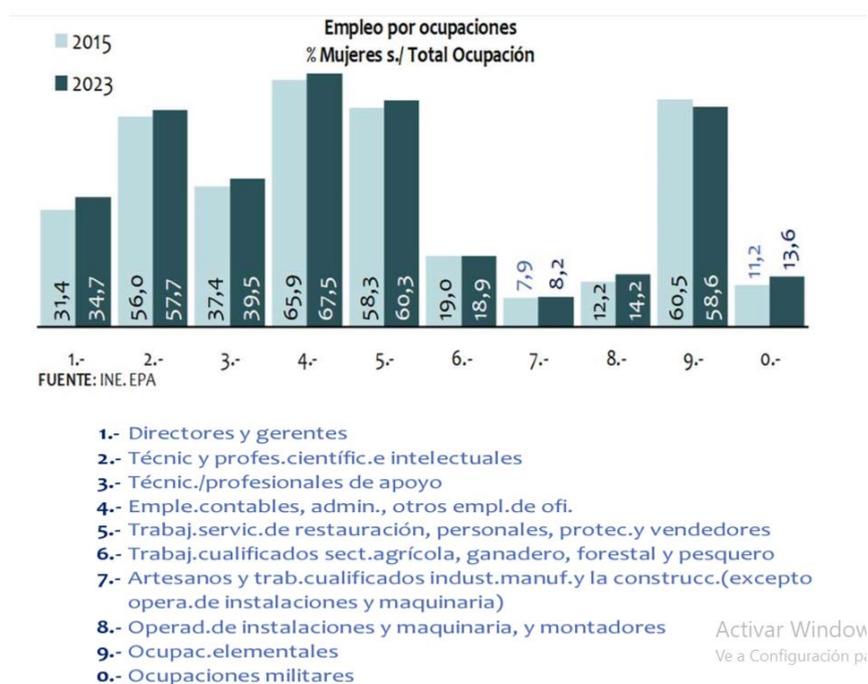


Figura 5:

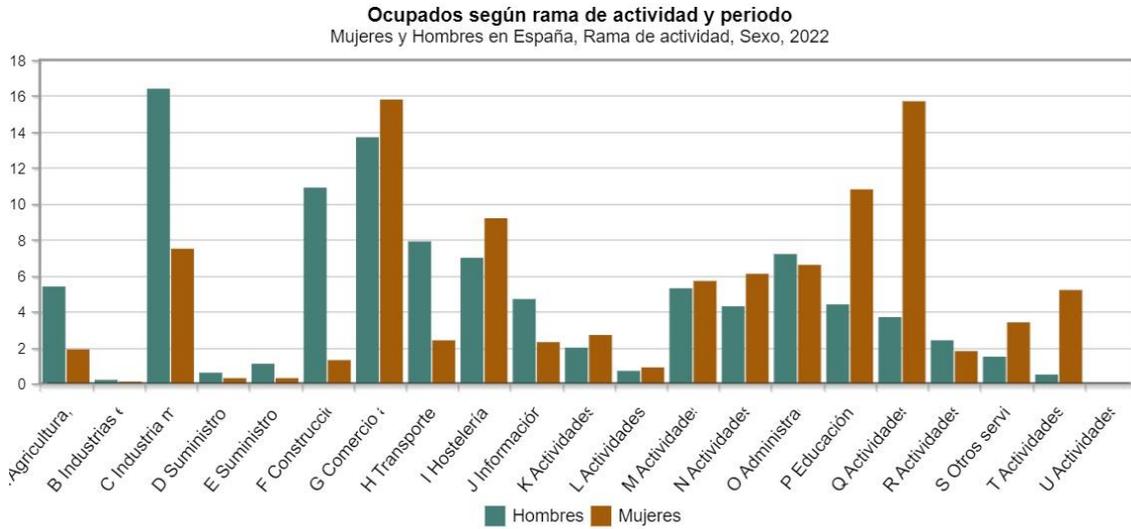


Figura 6:

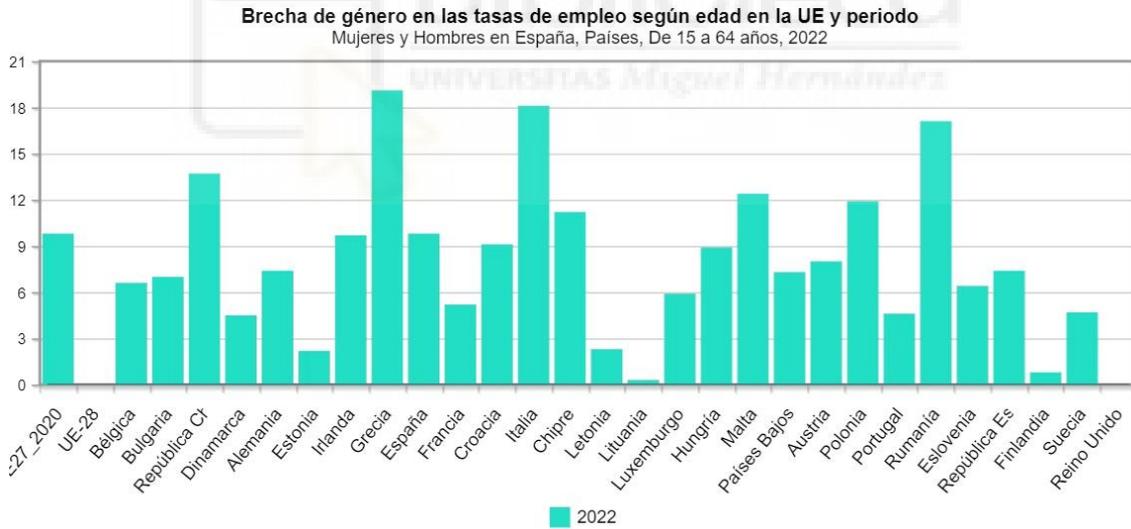


Figura 7:

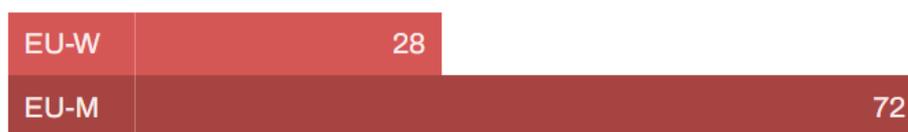
Share of members of boards in largest quoted companies, supervisory board or board of directors (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 1st semester 2023. EIGE's calculation.

Figura 8:

Share of board members of central bank (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. EIGE's calculation.

Figura 9:

Share of board members of research funding organisations (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. IT, RO, 2018. EIGE's calculation.

Figura 10:

Share of board members of publically owned broadcasting organisations (%)



Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. EIGE's calculation.

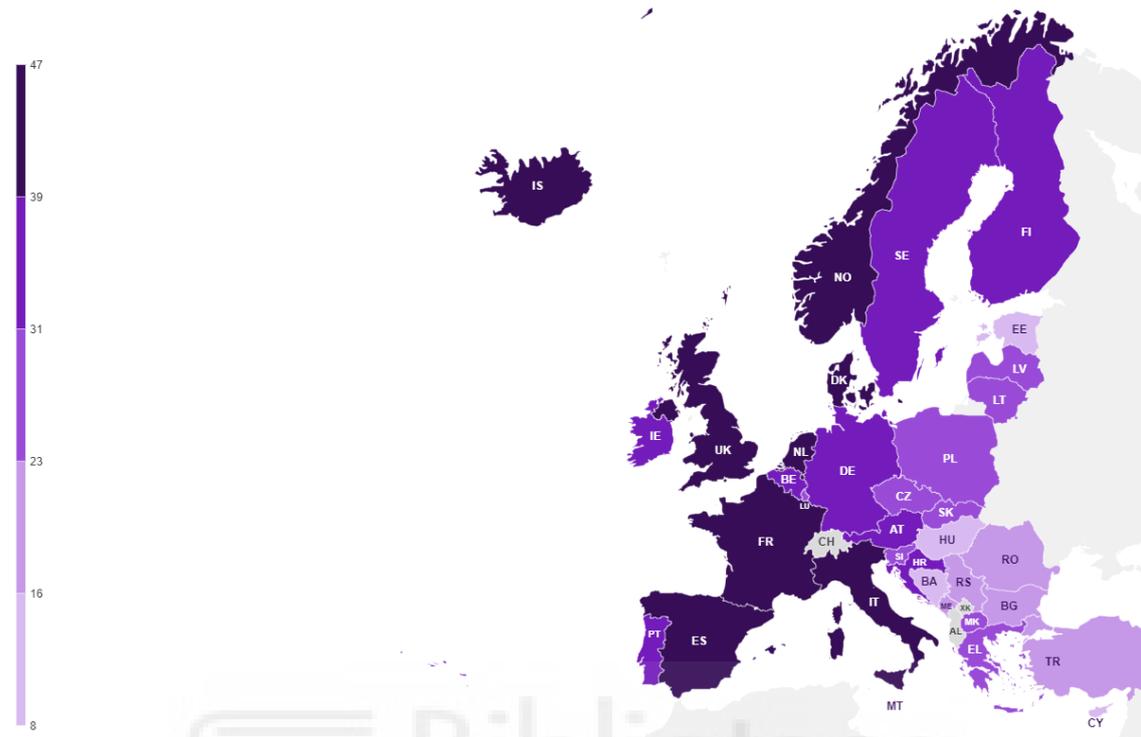
Figura 11:

Share of members of highest decision making body of the national Olympic sport organisations (%)



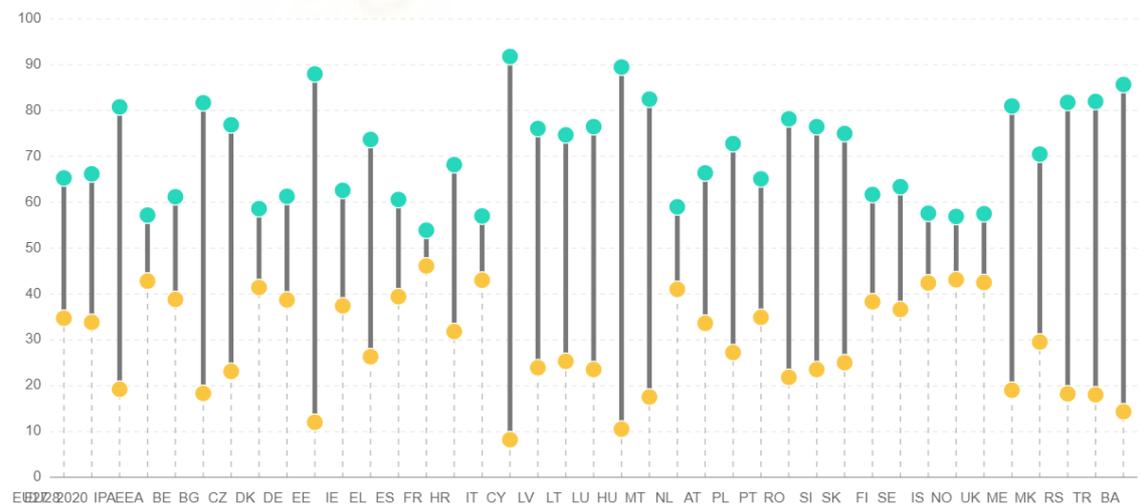
Source: EIGE, Gender Statistics Database, WMID, 2022. EIGE's calculation.

Figura 12:



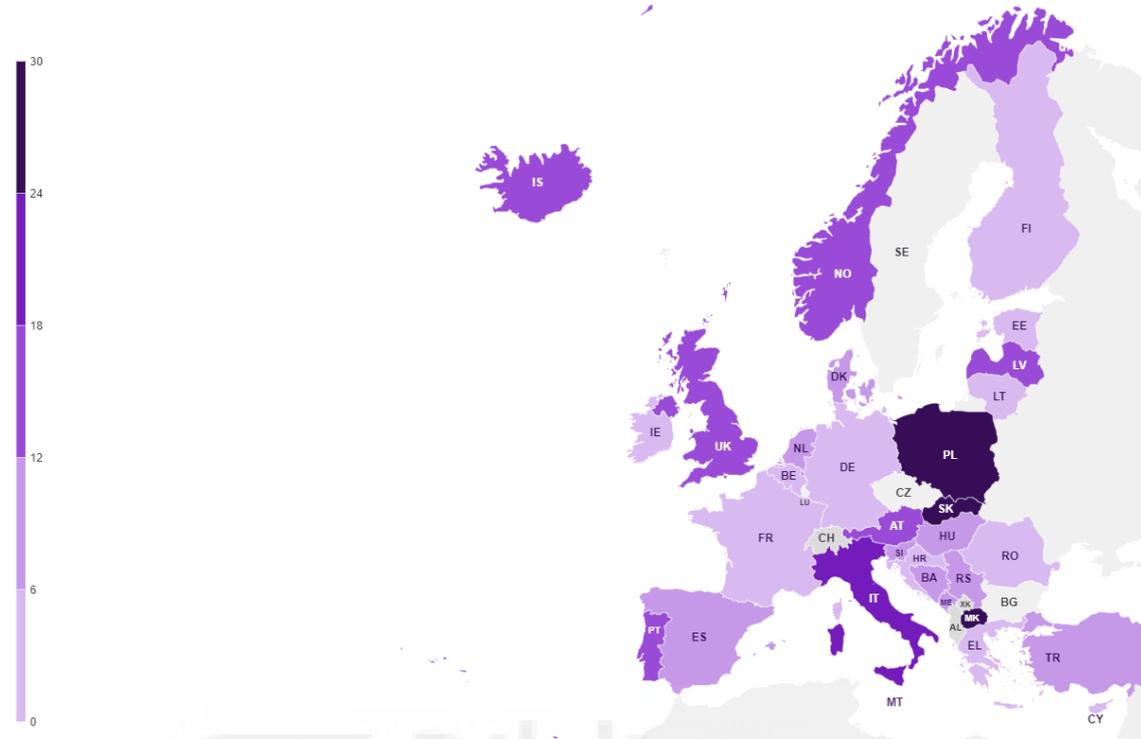
EIGE's Gender Statistics Database - Indicator: Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives
 Source: European Institute for Gender Equality.
 LAST UPLOAD ON: 12.12.2023

Figura 13:



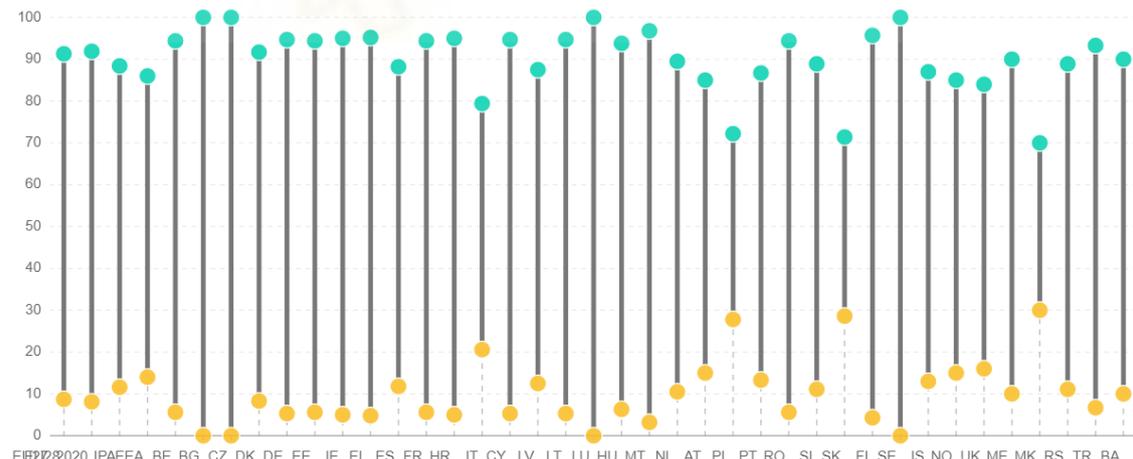
EIGE's Gender Statistics Database - Indicator: Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives
 Source: European Institute for Gender Equality.
 LAST UPLOAD ON: 12.12.2023

Figura 14:



EIGE's Gender Statistics Database - Indicator: Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives
 Source: European Institute for Gender Equality.
 LAST UPLOAD ON: 12.12.2023

Figura 15:



EIGE's Gender Statistics Database - Indicator: Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives
 Source: European Institute for Gender Equality.
 LAST UPLOAD ON: 12.12.2023

Figura 16:

Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35. 2023 (%)

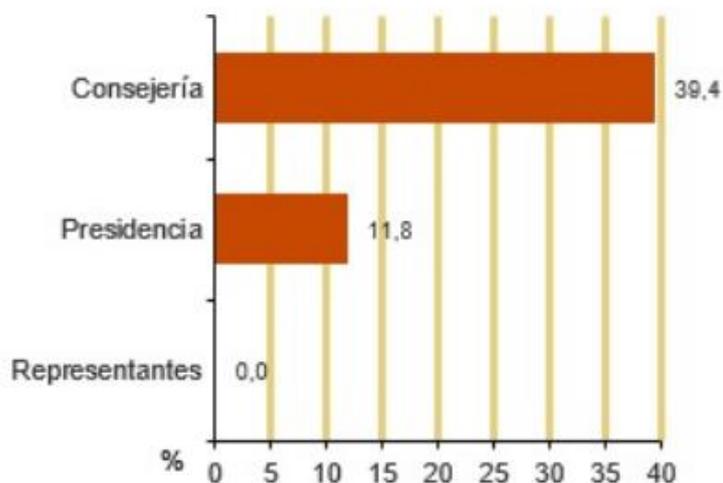


Figura 17:

Mujeres en la presidencia y en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35. Serie 2013-2023 (% mujeres)

	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Total Consejo	37,3	33,7	30,7	27,7	24,7	22,5	21,1	19,5	18,0	16,4	14,3
Presidencia	11,8	8,8	5,9	6,1	2,9	6,1	8,8	8,8	8,8	9,1	6,1
Consejería	39,4	35,7	32,6	29,3	24,7	23,7	22,0	20,3	18,7	16,9	14,8
Representantes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Figura 18:

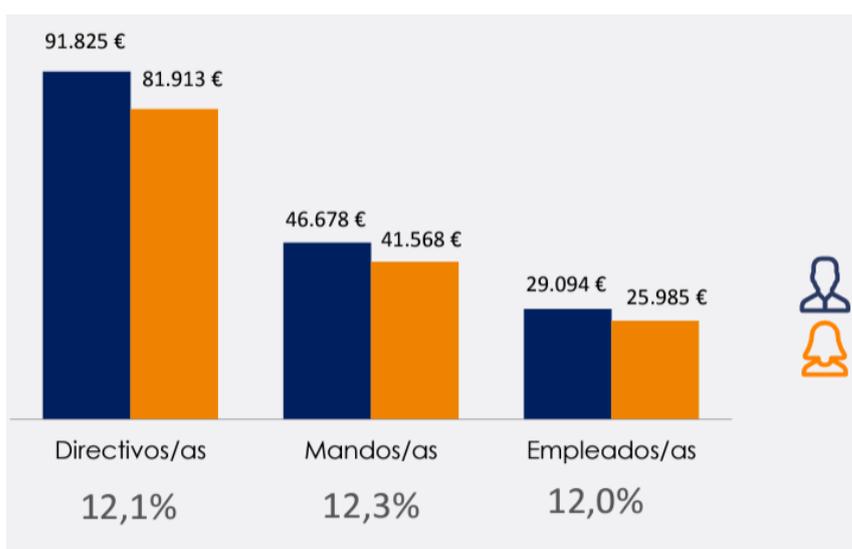


Figura 19:



Figura 20:

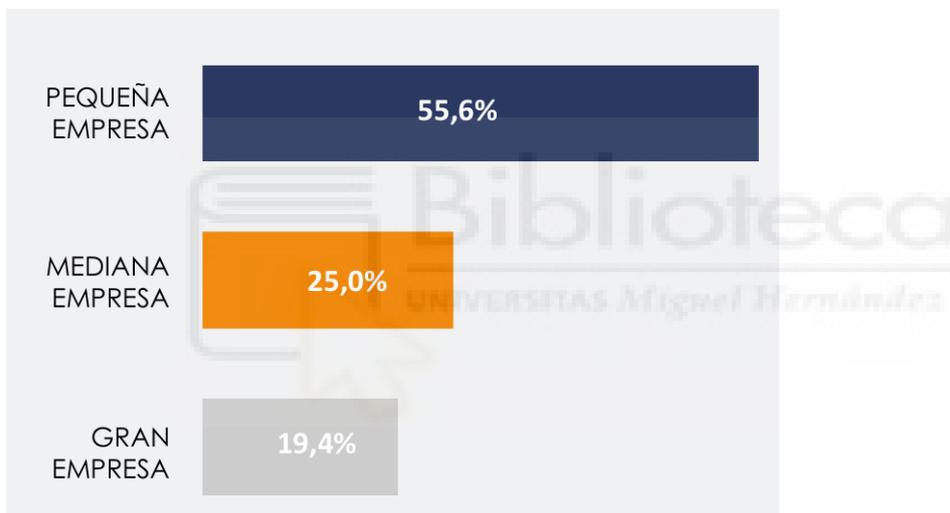


Figura 21:

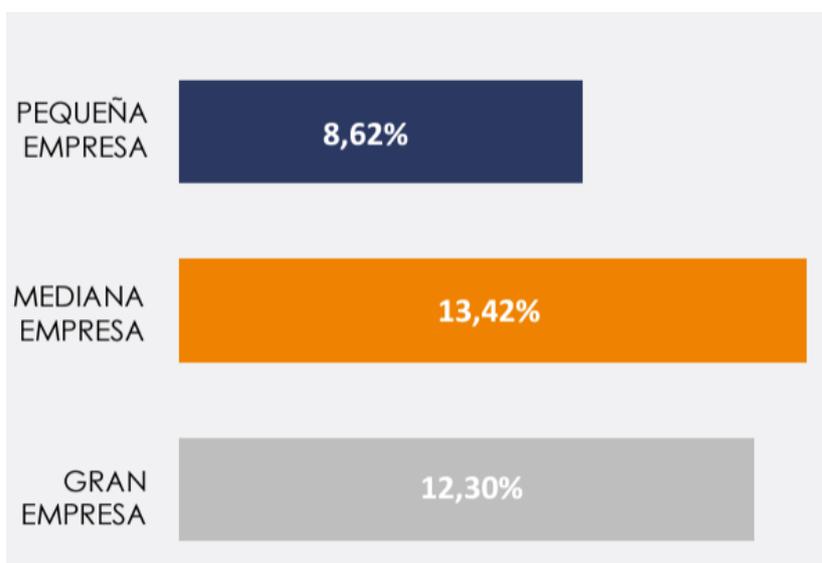


Figura 22:

