¿Cuál es la situación de las directivas en España?

¿España está haciendo lo suficiente para aprovechar todo el potencial de las mujeres en puestos directivos? No, según Mireia Las Heras y Marc Grau, quienes identifican estrategias para promover el liderazgo femenino.



15 de marzo de 2017

El **liderazgo femenino** está directamente relacionado con el incremento de la

©IESE Business School

rentabilidad. Así lo indica un estudio de 2016 de *Peterson Institute for International Economics* y EY, que examinó casi 22.000 empresas cotizadas en 91 países. Ante esta evidencia, ¿por qué hay aún tan pocas mujeres en los consejos y puestos directivos?

En un capítulo de la edición 2017 del libro *Women in Management Worldwide: Signs of Progress*, la profesora del IESE **Mireia Las Heras** y **Marc Grau** abordan la situación de las mujeres directivas en España.

A partir de los datos de múltiples estudios internacionales sobre el tema, los autores concluyen que es necesario un mayor esfuerzo para integrar el potencial de liderazgo de las mujeres más cualificadas.

Una de las recomendaciones es promover un **mayor equilibrio entre el trabajo y familia** para conseguir un entorno de trabajo próspero, justo y diverso.

¿Dónde están las mujeres?

Las mujeres españolas ocupan el 22% de los cargos directivos, un porcentaje solo algo inferior a la media mundial y superior al de Estados Unidos (20%) y Reino Unido (19%). Aun así, un 22% es una cifra demasiado baja comparada con la de otros países de la eurozona, donde las mujeres ocupan un 35% de los puestos directivos.

Por desgracia, el 39% de las empresas en España no cuentan con ninguna mujer en su consejo de administración y un 37% de las que tienen más de cien empleados no incluyen ninguna mujer en su equipo directivo.

Si repasamos el ámbito político y educativo, la situación es parecida. La **ausencia de mujeres en puestos de liderazgo** implica menos referentes en los que se puedan inspirar las nuevas generaciones de directivas.

Los autores recalcan que la crisis económica global afectó especialmente a las mujeres. Así, en 2013 el porcentaje de cargos directivos que ocupaban había decrecido del 24 al 21%. Sin embargo, hay motivos para el optimismo: a medida que España se recupera, también lo hace el porcentaje de mujeres en cargos directivos.

La necesaria conciliación

Aun así, queda mucho trabajo por hacer. Según los autores, son necesarios cambios en la legislación, las normas de las empresas y las actitudes sociales para "liberar el potencial

©IESE Business School

económico" de las mujeres en posiciones directivas.

En concreto, la conciliación entre el trabajo y familia sigue siendo el mayor obstáculo en España. Según el **IESE Family-Responsible Employer Index (IFREI)**, en 2015 solo una de cada cuatro mujeres y uno de cada tres hombres en España afirmaron trabajar en una cultura que permite un buen equilibrio entre las responsabilidades laborales y familiares.

Las mujeres encuestadas trabajaban una media de 43 horas a la semana en la oficina y casi cinco horas adicionales desde casa, mientras que los hombres lo hacían una media de 46 horas en la oficina y casi seis desde casa.

La encuesta también mostraba que las mujeres son las principales cuidadoras en el hogar, por lo que el conflicto entre el trabajo y familia les afecta de una manera desproporcionada.

Tres grandes retos en España

Los autores identifican los principales retos que España debe afrontar:

1. **El mercado laboral es rígido**. No está pensado para que los trabajadores puedan ausentarse y reincorporarse fácilmente al mercado.
2. **Existe una cultura del "presentismo"**, que prima las largas jornadas de trabajo por encima de la flexibilidad y la productividad real.
3. **Los trabajadores perciben los altos cargos como incompatibles** con las necesidades familiares.

Uno de los resultados es que las parejas no tienen tantos hijos como desearían, según el IFREI. Esto contribuye a una tasa de natalidad muy baja en el país: solo 1,3 alumbramientos por mujer.

El cambio a tres niveles

Son necesarios profundos **cambios a nivel gubernamental, empresarial e individual**. Los autores sugieren implementar leyes para promover la conciliación de la vida laboral y familiar, que las empresas evalúen la contribución real más que las horas trabajadas y que los empleados desarrollen una mentalidad flexible, adaptativa y proactiva.

Aunque queda "mucho camino por recorrer", Las Heras y Grau esperan que continúen las mejoras y concluyen que cambiar la cultura laboral española beneficiará tanto al conjunto de trabajadores, mujeres y hombres, como a las empresas.

©IESE Business School

Los cambios también transformarán la sociedad en su conjunto y permitirán que "mujeres y hombres con distintos orígenes prosperen y desarrollen el máximo de sus capacidades".

Sobre la investigación

El capítulo del libro escrito por Mireia Las Heras y Marc Grau recopila diferentes materiales académicos que analizan la situación de las mujeres en puestos de dirección en España, además de datos del *IESE Family-Responsible Employer Index (IFREI)*, que analiza las políticas de conciliación entre el trabajo y la familia en 23 países.

+INFO

"**Cómo romper los techos de cemento y de cristal**" por Nuria Chinchilla y Esther Jiménez, artículo publicado en la revista *IESE Business School Insight 30*.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School