

# 8

capítulo

## Perspectiva de Género



Cofinanciado por  
la Unión Europea



# Análisis con perspectiva de género de las relaciones económicas

Sara Corral Fernández<sup>1</sup>

María T. Tascón Fernández<sup>2</sup>

Paula Castro Castro<sup>3</sup>

Borja Amor Tapia<sup>4</sup>

**Esta versión: septiembre 2022**

---

<sup>1</sup> Departamento de Dirección y Economía de la Empresa, Universidad de León, España (scorf@unileon.es)

<sup>2</sup> Departamento de Dirección y Economía de la Empresa, Universidad de León, España (m.tascon@unileon.es)

<sup>3</sup> Departamento de Dirección y Economía de la Empresa, Universidad de León, España (paula.castro@unileon.es)

<sup>4</sup> Departamento de Dirección y Economía de la Empresa, Universidad de León, España (borja.amor@unileon.es)

## Presentación

Este documento se ocupa de la igualdad de género en el marco económico de la Unión Europea en el que viven y trabajan los ciudadanos, los profesionales, las pymes, las grandes empresas y las administraciones públicas de los países miembros.

Sobre la base de los valores transversales de libertad, tolerancia y no discriminación que definen la sociedad de la Unión Europea, este documento se ha elaborado para ayudar a los profesores de Enseñanza Secundaria Obligatoria, Bachillerato y Formación Profesional a incorporar la perspectiva de género en las diversas asignaturas del campo económico que imparten.

El objetivo de este trabajo es proporcionar un conocimiento riguroso y actualizado sobre la perspectiva de género en la economía de la Unión Europea y en la economía española, así como fuentes de información fiables para que los profesores puedan mantener la actualización de estos conocimientos.

Partes del trabajo: 1) Perspectiva de género en la actividad económica: mercado laboral, políticas fiscales, pensiones, independencia económica, e indicadores sociales. 2) Brecha de género en la actividad laboral: brecha en la tasa de empleo, trabajo a tiempo parcial, cuidado de otras personas no remunerado, responsabilidades familiares, y brecha de género en España. 3) Implicaciones de la brecha de género en la actividad laboral: salarios, puestos de dirección, y situación en las empresas españolas. 4) Perspectiva de género en el emprendimiento: tendencias, creación de empresas y motivaciones, factores estructurales, factores culturales, impacto de la pandemia y situación en Europa y en España. 5) Investigación sobre género en la actividad empresarial: teorías y principales resultados. 6) Políticas de igualdad de género en la Unión Europea y en España.

## 1. Perspectiva de género en la actividad económica

En general, los estudios empíricos han encontrado una correlación positiva entre la igualdad de género en el mercado laboral y el crecimiento económico. Esta relación positiva se explica por el efecto de dos factores fundamentales:

- Más recursos humanos (cualificados) en el sistema productivo, mejoran esa producción,
- Mayor participación de las mujeres en el mercado laboral ayuda a mitigar el efecto del envejecimiento de la población que reduce la población activa

Por ello, la igualdad de género permitiría aprovechar los talentos y capacidades de las mujeres, y así ayudar a conseguir los objetivos de crecimiento sostenible, además de ser un factor de peso para la recuperación económica tras las últimas crisis.

Promover esta integración igualitaria de las mujeres en el mercado laboral requiere políticas generales bien diseñadas que afecten tanto a la oferta como a la demanda de trabajo. Se ha detectado que son efectivas para conseguir esa integración igualitaria las políticas que mejoran competencias laborales, las que afectan a las personas con fuentes secundarias de ingresos (trabajadores que ganan menos que sus parejas, como ocurre en la mayoría de las parejas con las mujeres), y las que suponen incentivos o desincentivos financieros.

El efecto positivo de esas políticas se traduciría en un aumento del porcentaje de mujeres que trabajan (y también del número de mujeres que acceden por primera vez al mercado laboral), un aumento de sus horas de trabajo y un incremento de sus rentas de trabajo. Como consecuencia del aumento de los periodos y cuantías de cotización, indirectamente se produciría un efecto sobre las pensiones que reciben hombres y mujeres, reduciendo la gran brecha de género actual. Por ejemplo, el cambio en el tratamiento fiscal de las rentas que obtiene el miembro de la unidad familiar con renta secundaria y los costes de guardería de los niños pueden tener un efecto determinante sobre la entrada en el mercado laboral y la elección del número de horas de trabajo del miembro de la pareja con renta secundaria.

Vamos a tratar en los siguientes subapartados cuestiones generales que afectan a la participación de la mujer en la actividad económica y dejar para un tratamiento más amplio en los apartados 2, 3 y 4 lo que se refiere específicamente a la actividad empresarial y al emprendimiento.

### 1.1. Implicaciones de género en las políticas y reformas del mercado laboral

Ante la perspectiva de una contracción de la población en edad de trabajar, la incorporación de más mujeres y el aumento de su participación como fuerza de trabajo resultaba fundamental para conseguir el objetivo 2020 europeo<sup>5</sup> (*Europe 2020 headline*

---

<sup>5</sup> Europa 2020 es una agenda conjunta de transformación, un proceso dirigido por 5 objetivos principales de la UE para 2020 que se han traducido en objetivos nacionales:

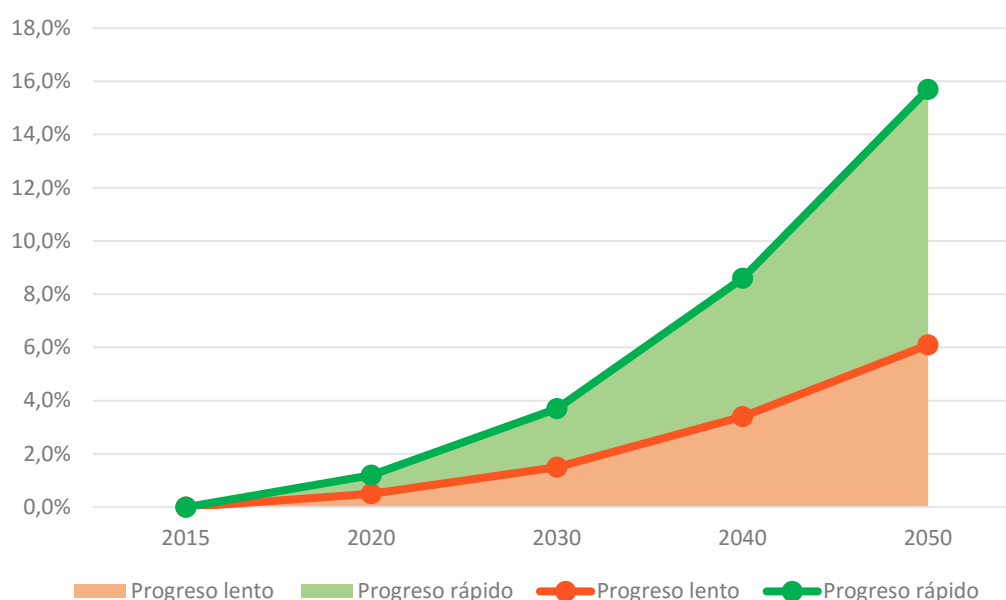
- 1) 75 % de la población entre 20 y 64 años debería tener empleo.
- 2) 3 % del PIB de la UE debería estar invertido en investigación y desarrollo.
- 3) Los objetivos '20/20/20' sobre clima/energía deberían alcanzarse (incluyendo un aumento al 30 % de reducción de emisiones si las condiciones lo permiten).
- 4) El abandono escolar debería estar por debajo del 10 % y al menos el 40 % de la generación más joven debería obtener una titulación universitaria.
- 5) La población en riesgo de pobreza debería reducirse en 20 millones.

*target*) que consistía en que el 75 % de la población entre 20 y 64 años estuviera empleada en 2020. Este porcentaje se ha revisado para obtener un 78 % como **objetivo 2030**.

Este objetivo requiere un esfuerzo para cerrar las brechas de género, especialmente en lo que se refiere a los **sueldos**, la **actividad económica**, las **perspectivas de carrera profesional** y, como consecuencia de los elementos anteriores, las **pensiones**. Además, se requiere que la sociedad europea pase de un modelo donde los hombres son principal fuente de ingresos y las mujeres son las que se dedican a los cuidados de forma mayoritaria a un **modelo dual** donde hombres y mujeres sean principales fuentes de ingresos y principales cuidadores de forma equitativa.

La eliminación de las brechas de género en el mercado de trabajo europeo se calcula que supondría una mejora del PIB per cápita en 2050 de entre un 6 y un 10 % (EIGE, 2017).

**Gráfico 1. PIB per cápita**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de EIGE (2017).

Otras políticas para fomentar la participación de la mujer en el mercado laboral se refieren a las condiciones de trabajo y las horas de la jornada laboral. Por un lado, condiciones de trabajo **flexibles** permiten a las mujeres compatibilizar un empleo con otras actividades personales o familiares, por lo que favorecen la entrada de las mujeres con responsabilidades familiares al mercado laboral permitiendo la conciliación. Posteriormente, facilitar la **transición** de trabajos a tiempo parcial hacia trabajos a **tiempo completo** ayudaría a mitigar la brecha de género en sueldo y beneficios laborales, así como en oportunidades de desarrollo profesional, ya que la promoción laboral se asocia al trabajo a tiempo completo. Por otro lado, las políticas podrían fomentar un uso más neutral al género de las condiciones del trabajo flexible y un uso mayor del **permiso de paternidad** (cuando es de disfrute voluntario, se utiliza muy poco). De forma complementaria a las condiciones laborales, un cambio en las políticas de apoyo al cuidado de niños y personas mayores dependientes iría en favor de la igualdad de género.

### 1.2. Implicaciones de género en las políticas fiscales

Los impuestos que gravan las rentas del trabajo y las subvenciones o deducciones de tipo social producen un efecto incentivador o desincentivador para la participación en el mercado de trabajo.

Los impuestos sobre las rentas del trabajo a menudo resultan elevados y desincentivan especialmente a personas con baja cualificación cuando van a obtener rentas secundarias de la unidad familiar, por lo que contribuyen a excluir a estas personas del mercado laboral. La **fiscalidad individual** de esas rentas es una solución, aunque no suficiente. Las **deducciones** fiscales por **cuidado de familiares** son medidas útiles para crear igualdad de oportunidades para los trabajadores con responsabilidades familiares y prevenir diferencias en las futuras pensiones.

Las medidas fiscales deben apoyar las políticas sociales orientadas a fomentar la paridad en permisos de maternidad y paternidad, la paridad en el cuidado compartido de los hijos y la inversión pública para mejorar servicios de cuidado de niños y familiares dependientes para que sean accesibles y de buena calidad.

### 1.3. Implicaciones de género en políticas y reformas sobre pensiones

La brecha de género en las pensiones tiene su origen en la suma de desigualdades de género a lo largo del periodo de años en edad laboral. Este periodo incluye las penalizaciones de la maternidad, el mercado laboral segregado, las pautas sociales y, en general, los estereotipos, todo ello ligado al género.

En 2012, la brecha de género en las pensiones ascendió al 38 % de media en la EU, desde el 5 % de Estonia al 45 % de Alemania, siendo las pensiones más elevadas en hombres que en mujeres en todos los estados miembros.

En el año 2016, las mujeres pensionistas españolas cobraron casi un 34 % menos que los hombres. La media europea se situó en el 37,2 %, siendo España el noveno país con mayor desigualdad de los 28 que integraban la UE. Los países con mayor desigualdad fueron: Chipre (48,6 %), Países Bajos (45,4 %) y Malta (44,78 %). Alemania y Reino Unido también registraron peores datos que España con un 42,1 % y un 34,7 % de brecha de género respectivamente

En España, en el año 2021, la pensión media de la mujer en todo el sistema fue de 833,40 € mientras que la del hombre ascendió a 1 257,15 euros. Si nos fijamos solo en la pensión de jubilación, las mujeres cobran de media un 33 % menos que los hombres, concretamente 918,08 euros por los 1 371,82 euros de los hombres. La media de la UE se sitúa en un 30,1 %.

**Gráfico 2. Brecha de género en las pensiones, EU-28, 2010 y 2012**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de EIGE (2015a).

La explicación de esta brecha de género está, como hemos apuntado, en las menores rentas por trabajo que obtienen las mujeres a lo largo de los años en los que pueden trabajar. Si el embarazo, la maternidad y las responsabilidades en el cuidado de los hijos o los familiares dependientes dan lugar a una vida laboral más corta, más empleo a tiempo parcial, sueldos y otras rentas menores, todo ello se traduce en menores periodos y cuantías de las cotizaciones a la seguridad social, resultando en menores pensiones.

Parte de esta brecha se puede prevenir si a hombres y mujeres se les atribuyen cotizaciones equivalentes de tiempo completo cuando el cuidado de niños pequeños u otros familiares dependientes les impide trabajar la jornada laboral completa. Por el contrario, una reforma de pensiones que fomente las pensiones privadas en la situación de generación de rentas y cotización actuales mantendrá la brecha de género en las futuras pensiones<sup>6</sup>.

### 1.4. Independencia económica

La independencia económica es un prerrequisito para que mujeres y hombres tengan el control de sus propias vidas. Ser económicamente independiente es fundamental para la igualdad de género, pero también para el crecimiento económico y la prosperidad. Para conseguir esa independencia se requiere poder acceder de forma igualitaria a las oportunidades, al empleo y a unos recursos económicos críticos.

Conscientes de ello, la Declaración de Pekín (párrafo 26) y la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer (1995), piden a los países un compromiso firme para “promocionar la independencia económica de las mujeres, incluyendo el empleo, y erradicar la carga de pobreza persistente y creciente de las mujeres abordando las causas estructurales de la pobreza mediante cambios en las estructuras económicas, asegurando un acceso igual para todas las mujeres (incluidas las que viven en zonas rurales) a los recursos productivos, las oportunidades y los servicios públicos, como agentes vitales de desarrollo”.

<sup>6</sup> Las personas con rentas bajas tienen poca capacidad de ahorro y, por tanto, de contribuir periódicamente a un fondo privado de pensiones. La brecha de salarios y rentas actuales a favor de los hombres les permitiría una muy superior acumulación de fondos en pensiones privadas.



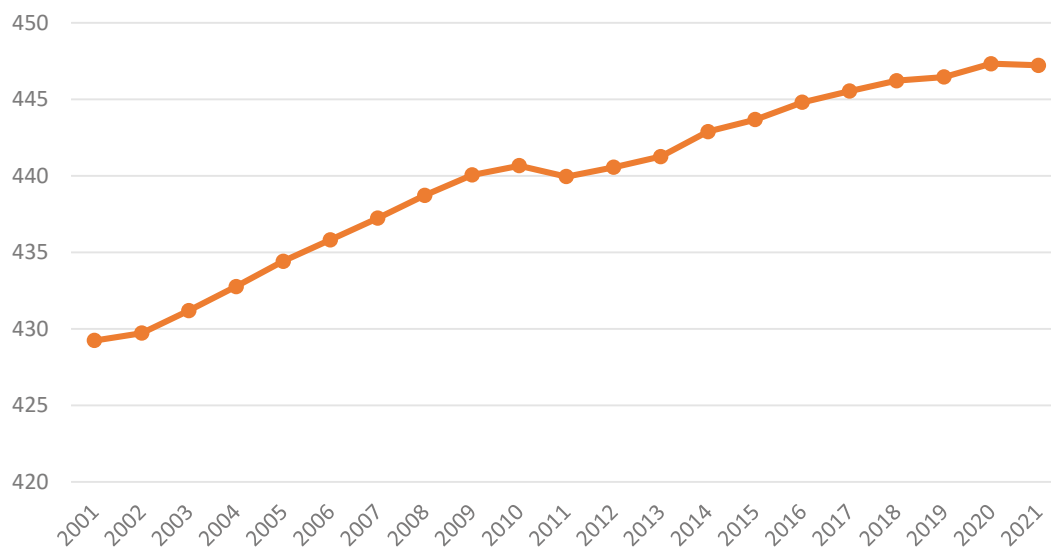
Los estudios empíricos muestran una fuerte correlación positiva entre igualdad de género y crecimiento económico (Duflo, 2012). Apoyando estos estudios, el Índice de Igualdad de Género publicado por el EIGE muestra una clara relación positiva entre la paridad de género y el PIB en los estados miembros de la UE. La mayor participación de la mujer en el mercado laboral también se asocia con beneficios macroeconómicos, como el incremento de la base de contribuyentes o la reducción de las mujeres en riesgo de pobreza.

Según un informe de la Comisión Europea publicado en 2013, sobre el progreso de la igualdad entre mujeres y hombres, se calculaba que al ritmo de mejora conseguido a esa fecha, se tardarían 30 años en conseguir el objetivo de la UE de que el 75 % de las mujeres en edad laboral tengan un empleo, unos 70 años en alcanzar la igualdad de salarios, unos 20 años en conseguir participación paritaria en los parlamentos nacionales (al menos 40 % de cada género), unos 20 años en conseguir la paridad de género en los consejos de administración de las grandes empresas europeas y cerca de 40 años en conseguir que las tareas del hogar se compartieran por igual.

### 1.5. Algunos indicadores sociales

La población de la UE se estima que era de 447 millones de habitantes al inicio de 2021, lo que supone una reducción de 312 mil desde el año anterior. Esa reducción se debió fundamentalmente al impacto de la pandemia Covid-19, que hizo bajar la población de nueve de los 27 países miembros.

**Gráfico 3. Población de la Unión Europea a 1 de enero de 2021 (millones)**

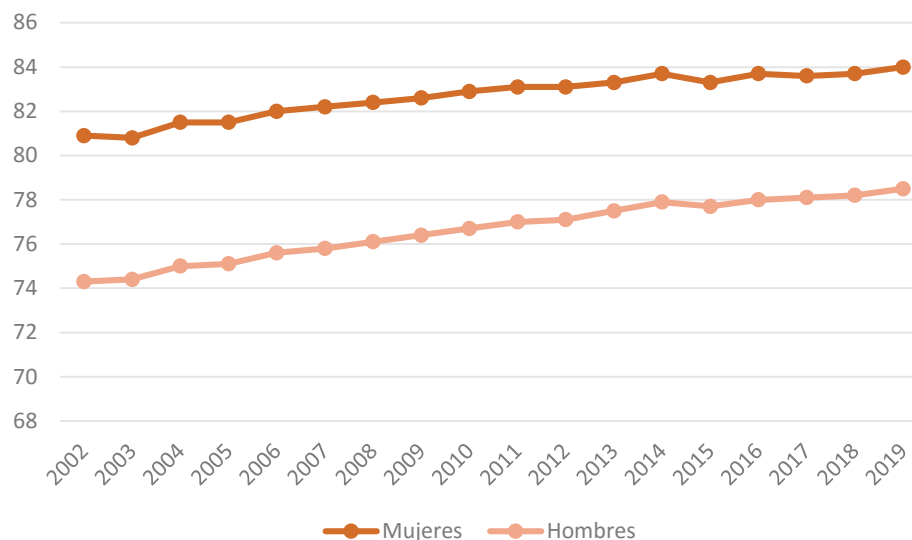


Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Eurostat (2020).

La esperanza de vida mantiene una progresión ascendente muy estable, pero se combina con una escasa tasa de natalidad, lo que está envejeciendo a la población notablemente. Además, las mujeres europeas tardan cada vez más de media en tener

su primer hijo (29,4 años en 2019)<sup>7</sup>, y se ha duplicado entre 2001 y 2019 la proporción de nacimientos cuyas madres tienen más de 40 años (5,4 %).

**Gráfico 4. Esperanza de vida al nacimiento en la Unión Europea**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Eurostat (2020).

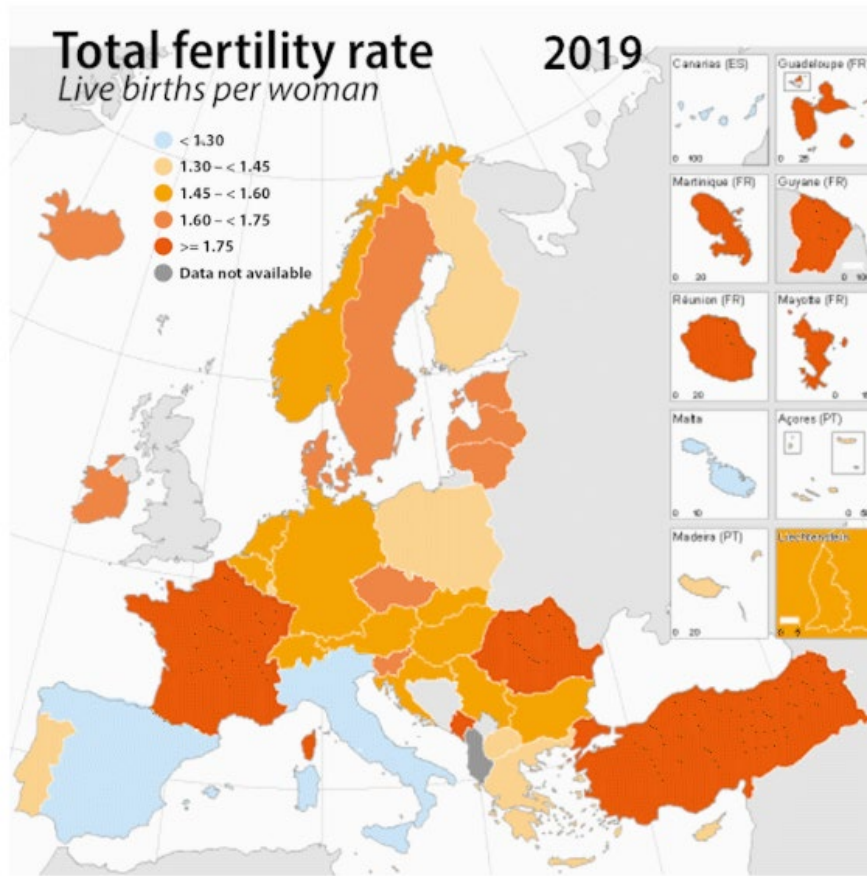
Según las previsiones de Eurostat, la edad media de la población en la UE-27 está previsto que aumente en 5,1 años entre 2019 y 2100. En ese escenario, la población con 80 años o más aumentaría hasta llegar a los 60,8 millones en 2100. Una consecuencia preocupante es el aumento de la tasa de dependencia de personas mayores<sup>8</sup>, que pasó en la UE desde el 25,9 % en 2001 al 34,8 % al inicio de 2021

<sup>7</sup> Entre 2001 y 2019 la edad media a la que se tiene el primer hijo en la UE aumentó en todos los estados miembros. En 2019, los países donde esa edad era mayor son Italia, España y Luxemburgo, donde está en 31 años.

<sup>8</sup> Esta tasa se mide en Eurostat como el número de personas mayores de 64 años entre el número de adultos en edad laboral (entre 20 y 64 años).

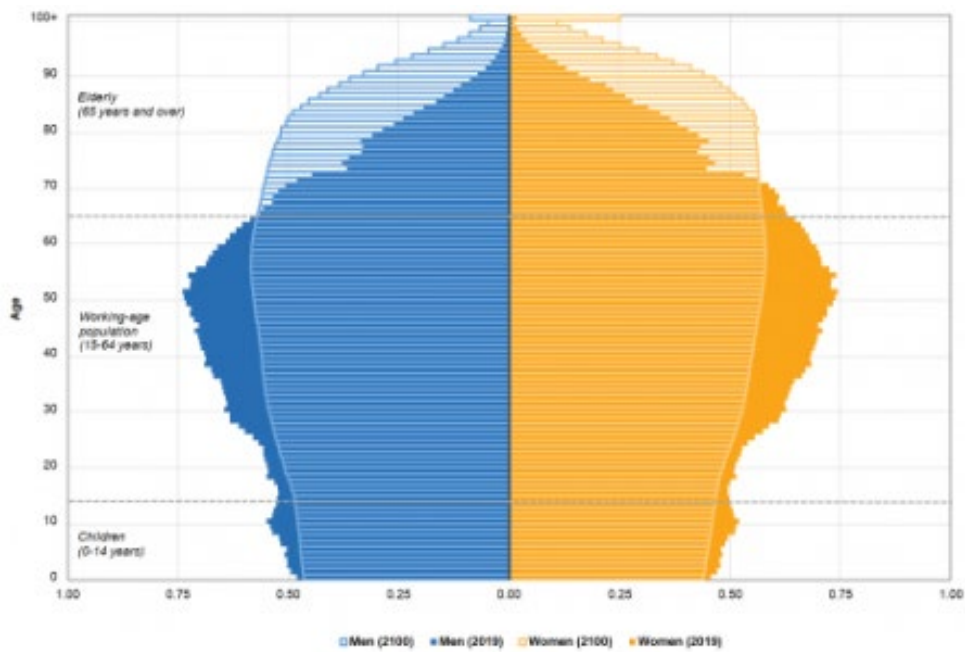
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210930-1>

Figura 1. Ratio de fertilidad



Fuente: Eurostat (2020).

Figura 2. Pirámide de población, EU-27, 2019-2100



Fuente: Eurostat (2020).

En las siguientes tablas se reflejan los datos más recientes sobre la población, los hogares, las unidades familiares y los nacimientos en España. Conocer la evolución de estos datos en la última década nos ayuda en la interpretación de las diversas cifras y porcentajes que se aportan en el resto del documento relativos a la perspectiva de género en la actividad económica.

**Tabla 1. Población en España en 2021**

	<b>Población total</b>	<b>Edad media</b>	<b>Población de 65 años o más</b>	<b>Esperanza de vida al nacimiento (hombres)</b>	<b>Esperanza de vida al nacimiento (mujeres)</b>	<b>Tasa de dependencia</b>	<b>Tasa de dependencia mayores de 64 años</b>
2008	46 157 822	40,8	16,5 %	78,2	84,3	47,5	24,5
2010	47 021 031	41,1	46,9 %	79,1	85,1	48,6	25,0
2012	47 265 321	41,6	17,4 %	79,4	85,1	50,4	26,1
2014	46 771 341	42,1	18,1 %	80,1	85,7	51,6	27,4
2015	46 624 382	42,4	18,4 %	79,9	85,4	52,4	28,0
2016	46 557 008	42,7	18,6 %	80,3	85,8	52,9	28,4
2017	46 572 132	42,9	18,8 %	80,4	85,7	53,2	28,8
2018	46 772 980	43,1	19,1 %	80,5	85,9	53,6	29,3
2019	47 026 208	43,3	19,3 %	80,9	86,2	53,7	29,6
2020	47 450 795	43,6	19,4 %	79,6	85,1	53,5	29,8
2021	47 344 649	43,8	19,7 %			53,4	30,2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de ICE (2022).

**Tabla 2. Hogares en España en 2021**

	<b>Número de hogares (miles)</b>	<b>Tamaño medio de los hogares</b>	<b>Hogares con una persona sola menor de 65 años</b>	<b>Hogares con una persona sola de 65 años o más</b>
2008	16 742	2,71	12,0 %	10,2 %
2010	17 174	2,67	12,8 %	9,9 %
2012	17 434	2,63	13,7 %	9,9 %
2014	18 329	2,51	14,2 %	10,6 %
2015	18 376	2,54	14,6 %	10,7 %
2016	18 444	2,52	14,6 %	10,9 %
2017	18 512	2,52	14,2 %	11,4 %
2018	18 581	2,51	14,3 %	11,5 %
2019	18 697	2,52	14,9 %	11,2 %
2020	18 794	2,52	15,0 %	11,4 %
2021	18 919	2,50		

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de ICE (2022).

Tabla 3. Fecundidad en España en 2021

	Edad media de las mujeres en el primer hijo	Indicador coyuntural de fecundidad (españolas)	Indicador coyuntural de fecundidad (extranjeras)	Nacimientos de madre no casada
2008	29,3	1,36	1,83	33,2 %
2010	29,8	1,3	1,68	35,5 %
2012	30,3	1,27	1,56	39,0 %
2014	30,6	1,27	1,62	42,5 %
2015	30,7	1,28	1,66	44,4 %
2016	30,8	1,27	1,72	45,8 %
2017	30,9	1,25	1,71	46,8 %
2018	31,0	1,2	1,65	47,3 %
2019	31,1	1,17	1,59	48,4 %
2020	31,2	1,12	1,45	47,6 %

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de ICE (2022).

## 2. Brecha de género en la actividad laboral

La brecha de género en el empleo se refiere a la desigual participación de mujeres y hombres en el mercado de trabajo, así como al acceso restringido a derechos y activos relacionados con el empleo. Las diferencias se producen en: la tasa de empleo, el trabajo a tiempo parcial, el cuidado de otras personas no remunerado y las responsabilidades familiares, el acceso a derechos y activos (profesiones y puestos directivos), condiciones de trabajo, y diferencias de sueldo.

Las principales causas de la brecha de género son:

- El rol de cuidado del hogar y de la familia se sigue adjudicando de forma mayoritaria a las mujeres. Los problemas a los que se enfrentan las mujeres para conciliar la vida laboral, familiar y personal dificultan primero su acceso a la formación, después su acceso al mercado laboral en general, la dedicación a trabajos a tiempo completo y el ascenso en su carrera profesional. Unas buenas medidas de conciliación dirigidas tanto a mujeres como hombres reducirían significativamente las brechas en formación, tasa de empleo, tasa de horas de trabajo y también el techo de cristal<sup>9</sup>.
- Los estereotipos que asignan tareas diferentes, como las mencionadas antes, dan lugar a prejuicios contra la dedicación de las mujeres al trabajo. Al no tener responsabilidades familiares, el estereotipo atribuye a los hombres mayor implicación y menos ausencias en el empleo. De nuevo, un reparto equitativo de esas responsabilidades familiares y domésticas eliminaría el prejuicio.
- La cultura empresarial masculinizada establece segregación en determinados sectores, actividades y puestos, dificultando a las mujeres la formación y el acceso al empleo en ellos, pero también el acceso a redes de contactos,

<sup>9</sup> Barrera invisible a la promoción profesional y al acceso a puestos de poder y de toma de decisiones. Se explica en mayor detalle en el apartado 5.1.

impidiendo el desempeño de la actividad en condiciones similares (si consiguen acceder a esos sectores y actividades tradicionalmente dominados por hombres).

- Los estereotipos de género hacen que se valore a las mujeres y a los hombres de forma diferente, lo que afecta a las políticas empresariales de promoción evitando que sean objetivas. Los estereotipos atribuyen a las mujeres poca capacidad de liderazgo, por lo que una sociedad con esta cultura, donde la gran mayoría de las empresas están dirigidas por hombres, tenderá a mantenerlas alejadas de los puestos de poder.

### **2.1. La brecha de género en la tasa de empleo**

En los estados miembros de la UE, la tasa de empleo en 2020 es aproximadamente el 66 % para las mujeres frente al 77 % para los hombres. Sin embargo, en horas de trabajo la brecha de género es mucho mayor, estando la jornada laboral de media en 39,5 horas semanales para los hombres frente a 34,1 horas semanales para las mujeres.

En los últimos años se ha producido una reducción gradual de estas diferencias de porcentajes, sobre todo por la reducción en la tasa de empleo de los hombres debido al impacto de las crisis económicas y, en menor medida, al incremento en la tasa de empleo de las mujeres.

La segregación por género en el empleo sigue siendo un problema. Hay una serie de sectores y perfiles profesionales con sobrerrepresentación de hombres e infra-representación de mujeres y otros donde sucede lo contrario. Por ejemplo, en 2012, las mujeres solo sumaban el 9 % de trabajadores del sector de la construcción, mientras que representaban el 66 % del empleo en los sectores de artes, espectáculos y entretenimiento.

Como se ha indicado antes, la segregación laboral por género se vincula con una serie de factores, como las diferencias de conocimiento, competencia y destreza derivadas de la educación y formación práctica; diferencias en los roles familiares y en la distribución del trabajo no retribuido; barreras de entrada, cultura empresarial y prácticas habituales en los sectores/perfiles profesionales; identidad de género; costumbres, actitudes y estereotipos.

Estas diferencias han hecho que la crisis económica afectara de forma diferente a mujeres y hombres. La participación de las mujeres en el sector público y en sectores no comerciales hizo que apenas sufrieran el aumento del desempleo en las fases iniciales de la crisis. Sin embargo, las políticas fiscales y el efecto de los recortes en los presupuestos públicos han derivado en mayores pérdidas de empleo posteriores para las mujeres.

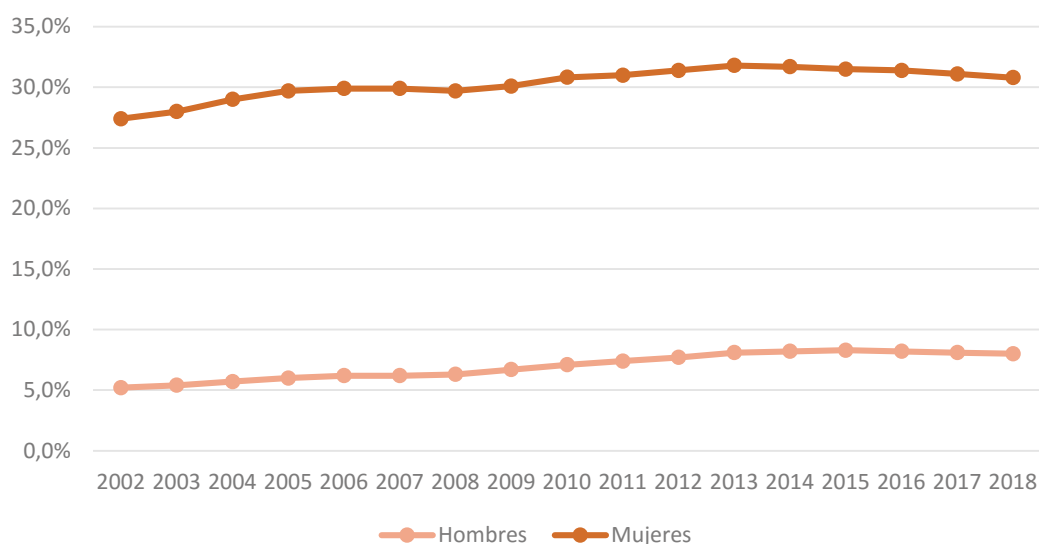
### **2.2. El trabajo a tiempo parcial**

Como se mencionó anteriormente, la diferencia en horas de trabajo representa una brecha de género mucho mayor que la tasa de empleo. En 2012 el 46 % de las personas empleadas en la UE eran mujeres, pero en los trabajos a tiempo parcial representaban el 76 % del total y solo un 38 % del empleo a tiempo completo. Las costumbres derivadas de los roles tradicionales de género en el ámbito doméstico afectan a la distribución entre hombres y mujeres del trabajo a tiempo parcial. Resulta mucho más

probable que las madres trabajen a tiempo parcial y se hagan responsables del cuidado de los niños y de otros familiares dependientes que los padres.

De acuerdo con las encuestas, la proporción de trabajo a tiempo parcial involuntario (debido a que no se ha encontrado un trabajo a tiempo completo) sobre el total de empleo a tiempo parcial en los estados miembros de la UE aumentó del 25 % en 2008 hasta el 28 % en 2012. Durante las recesiones económicas suele aumentar el trabajo a tiempo parcial involuntario por contracción de la oferta de trabajo y, al ser los hombres el porcentaje mayoritario de empleados a tiempo completo suele afectarles más el trabajo a tiempo parcial involuntario. En 2018, el 30,8 % de las mujeres de la UE entre 20 y 64 años con empleo trabajaba a tiempo parcial, mientras que este porcentaje era de solo un 8 % en los hombres. En el caso más extremo (Países Bajos), esos porcentajes de trabajo a tiempo parcial llegaban al 73,8 % de las mujeres con empleo y el 23,0 % de los hombres con empleo.

**Gráfico 5. Empleo a tiempo parcial según sexo**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Eurostat (2019).

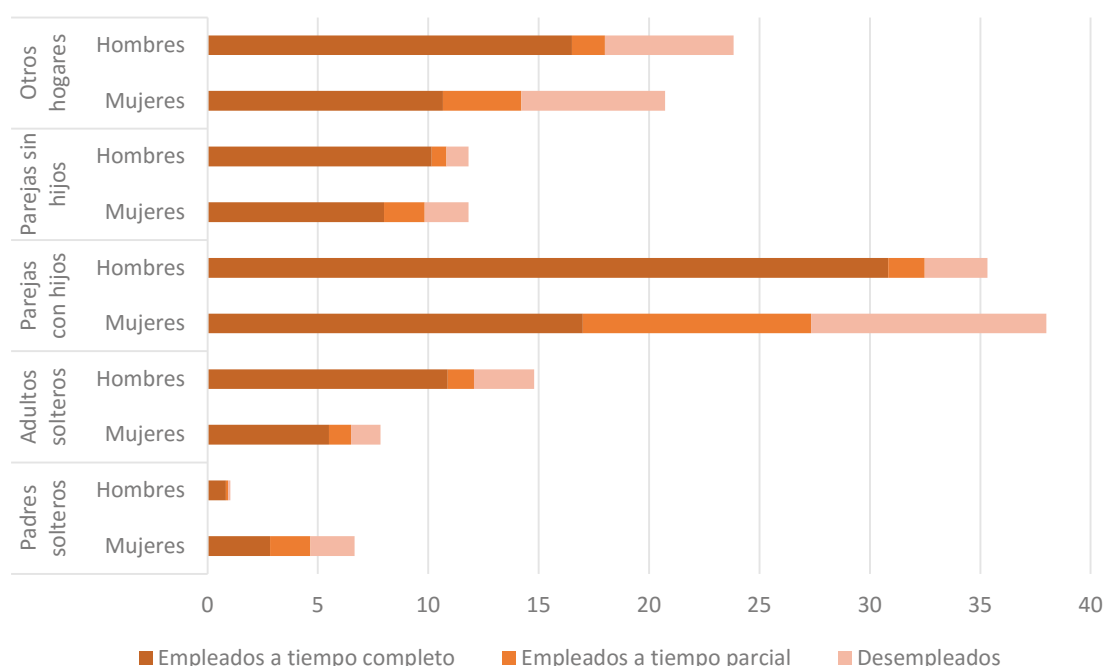
El trabajo a tiempo parcial voluntario e involuntario tiene efecto a largo plazo sobre los sueldos y sobre las perspectivas laborales, además de generar menores pensiones y aumentar el riesgo de pobreza futuro.

### 2.3. El cuidado de otras personas como trabajo no remunerado

Una razón importante para que las mujeres tengan una tasa de empleo baja es la necesidad de conciliar trabajo, familia y vida privada. La participación de las madres en el mercado laboral es un 11,5 % menor que la de las mujeres sin hijos, mientras que la participación de los padres es un 8,5 % mayor que la de los hombres sin hijos. De manera que hay una vinculación entre el cuidado de los hijos pequeños y las tasas de empleo de mujeres y hombres.

El último informe de la Comisión Europea sobre el progreso de la igualdad de género en la UE-27 indica que casi un tercio de las mujeres con responsabilidades en el cuidado de sus familiares tienen un trabajo a tiempo parcial o no trabajan debido a la falta de servicios que se ocupen de cuidar a los niños o a otros familiares dependientes.

**Gráfico 6. Distribución de mujeres y hombres de 25 a 49 años por tipo de hogar y situación laboral, UE, 2017 (millones)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de EIGE (2020).

Además, los sistemas fiscales y las ayudas, en particular la fiscalidad conjunta, en combinación con la falta de servicios de guardería de calidad y accesibles, pueden desincentivar de trabajar a los miembros de la unidad familiar con rentas secundarias, que suelen ser las mujeres.

En 2005, una empleada media de la UE-28 dedicó 20 horas más por semana que un empleado medio al trabajo no retribuido, mientras que en 2010 la diferencia se había reducido a 17 horas. El cambio se debió fundamentalmente a la reducción en el caso de las mujeres, ya que el aumento en el caso de los hombres fue de solo media hora a la semana. Esta tendencia decreciente se ha mantenido a lo largo de los años, ya que, en el año 2015, la diferencia entre horas dedicadas al trabajo no remunerado entre hombres y mujeres se situó en 12,5 horas.

#### 2.4. Las responsabilidades familiares

La **conciliación** era (y es) un elemento clave para conseguir el objetivo europeo 2020 de elevar la tasa de empleo de hombres y mujeres entre 20 y 64 años al 75 % (en 2020 solo cuatro países miembros habían alcanzado este objetivo). Para ello, hace falta seguir eliminando las barreras de las mujeres a la participación en el mercado laboral e incrementar la implicación de los hombres en las tareas del entorno familiar.

Fomentar el trabajo flexible puede ser una política efectiva para incorporar o mantener a las mujeres en el empleo. Sin embargo, que la mujer se concentre en los trabajos a tiempo parcial puede tener un efecto negativo sobre sus rentas, su carrera profesional y la cuantía de su futura pensión.



La vida laboral de las mujeres se ve afectada con mucha frecuencia por la necesidad de cuidados de las personas de su entorno familiar, ya sea por bajas maternales, trabajo a tiempo parcial o periodos de inactividad. En varios países de la UE se han desarrollado políticas que incentivan un reparto más igualitario de la atención a los niños y otros familiares dependientes y un mayor equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal.

**Servicios de atención a los niños.** La falta de servicios de guardería asequibles y de calidad representa un obstáculo principal para la participación en el mercado laboral, con la consiguiente independencia económica de las mujeres y, en definitiva, para la igualdad de género. De hecho, los estudios de la OCDE indican que las diferencias salariales más abultadas se observan en países donde los servicios de guardería de niños pequeños son escasos.

En la Cumbre de Barcelona en 2002, el Consejo Europeo acordó que los estados miembros deberían eliminar los desincentivos de las mujeres a su participación en el mercado laboral. Para 2010 deberían proporcionar escolarización al menos al 90 % de los niños entre los 3 años y la edad de escolarización obligatoria, y proporcionar guardería al menos al 33 % de los niños por debajo de los 3 años. Los objetivos de Barcelona se ratificaron en 2010 en las directrices sobre empleo adoptadas por el Consejo de la UE y en el Pacto Europeo por la Igualdad de Género 2011–2020. También se reconoció la importancia de mejorar estos servicios en la Estrategia de la Comisión para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2010–2015. En 2014, diez estados miembros habían conseguido el objetivo de proporcionar guarderías para al menos un 33 % de los niños menores de 3 años, mientras que nueve estados miembros tenían ya escolarizados al 90 % de niños entre los 3 años y la edad de escolarización obligatoria. La estrategia de igualdad de género de la UE 2020-2025 sitúa como prioridad acabar con la brecha de género en el cuidado de familiares.

**Permisos por maternidad y paternidad.** La Directiva sobre Permiso Parental otorga a cada progenitor que trabaja el derecho a al menos 4 meses de permiso después del nacimiento o la adopción de un niño, siendo uno de los cuatro meses no transferible al otro progenitor. Esta limitación trata de incentivar el permiso paterno, si bien la mayoría de los permisos los solicitan las mujeres. Los estados miembros debían transferir la Directiva a la normativa nacional antes de 2013.

Los datos muestran una variedad notable entre países en la proporción de padres que solicitan el permiso por paternidad. La medida ha sido más efectiva cuando se han regulado permisos de maternidad y de paternidad de forma individual que cuando se han regulado permisos parentales de forma conjunta. Especialmente efectiva ha sido en países como Finlandia o Francia donde el permiso por paternidad es relativamente corto y bien retribuido. Un mayor uso del permiso por paternidad es un indicador que relaciona la conciliación laboral, familiar y personal con la igualdad de género porque muestra distribución del cuidado de los hijos dentro de la familia y desaparición de los efectos perniciosos de la separación de roles por género sobre el mercado laboral.

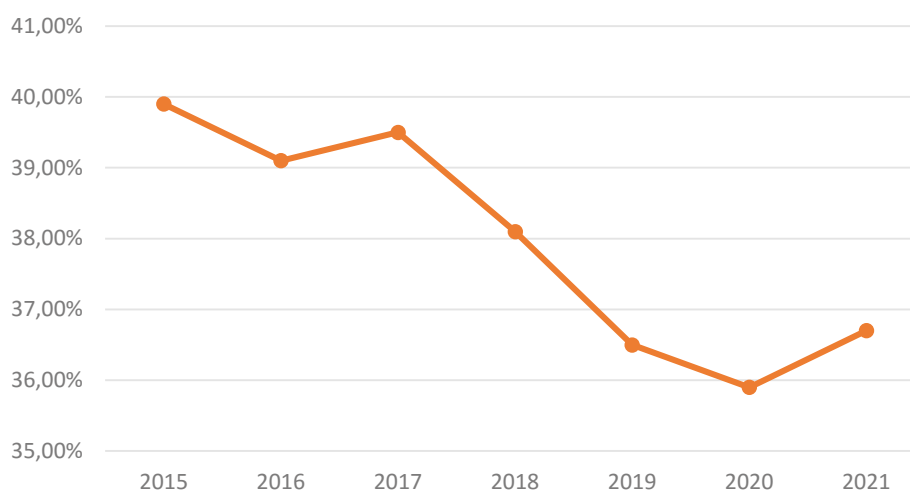
La UE reguló el permiso por maternidad con una Directiva en 1992, que establecía un mínimo de 14 semanas. En octubre de 2008 la Comisión propuso revisar al alza la duración mínima del permiso hasta las 18 semanas, siguiendo las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (convención de 2000), con el objetivo de mejorar la conciliación entre la vida laboral y la vida personal.

En junio de 2019 finalmente se aprobó la Directiva relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores, que debería quedar traspuesta a la normativa de cada estado miembro como límite en agosto de 2022. En ella se establece un permiso retribuido de paternidad mínimo de 10 días. Se establece el derecho para la madre y el padre de obtener un permiso de hasta 4 meses para cada uno, de manera que, si se disfrutan, serían dos meses intransferibles y retribuidos (los otros dos meses podrían no tener retribución). Cada estado miembro puede regular condiciones diferentes, siempre que se respeten los mínimos previstos por la Directiva.

## 2.5. Brecha de género en España

Para medir la brecha de género se puede utilizar el Índice *ClosinGap*. Este índice está compuesto por cinco categorías: empleo, educación, conciliación, salud y bienestar, y digitalización. A continuación, analizaremos el índice en conjunto, así como las diferentes categorías que lo integran.

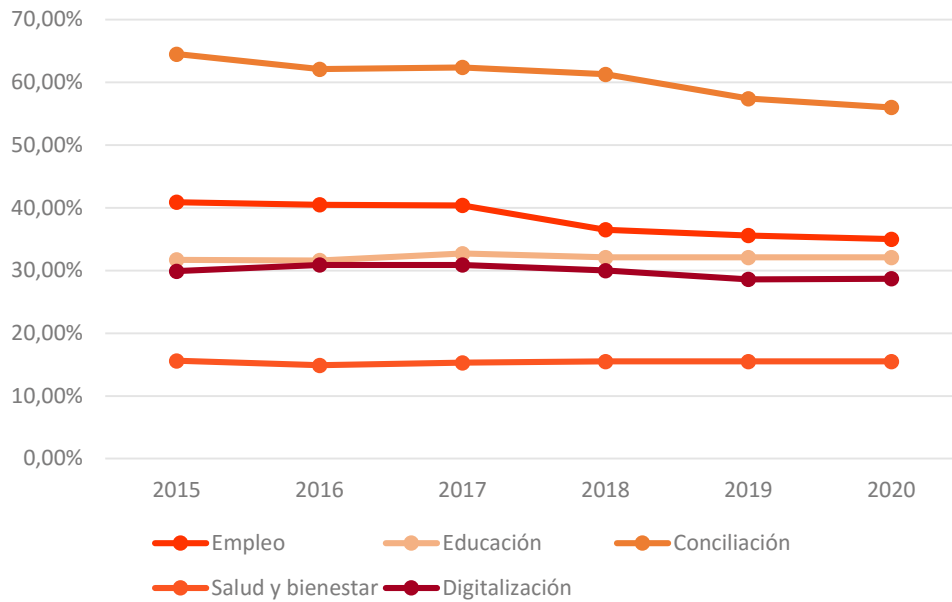
**Gráfico 7. Brecha de género en España**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de PwC (2021).

Como puede observarse, la brecha de género se ha ido reduciendo progresivamente a lo largo del tiempo. En 2021, se produce un repunte como consecuencia de la pandemia. Teniendo en cuenta la tendencia de los últimos cinco años, se estima que se conseguirá eliminar dicha brecha en el año 2055. Por lo tanto, se prevé que tardaremos todavía 35 años en conseguir la paridad de género en España.

**Gráfico 8. Brecha de género en función de cinco categorías**

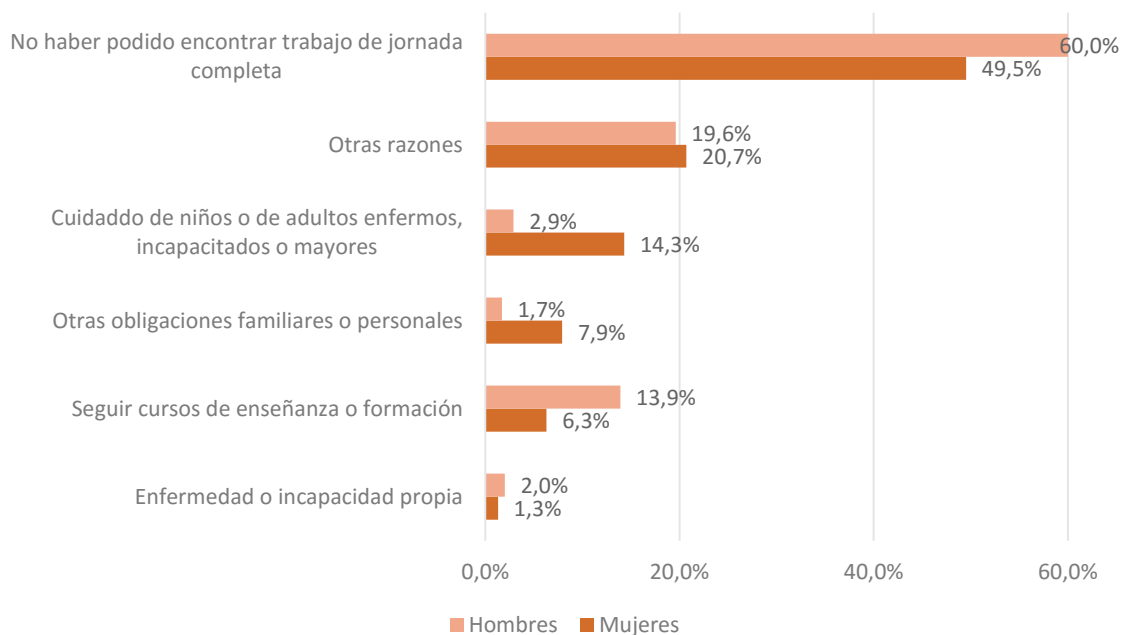


Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de PwC (2021).

Atendiendo a las cinco categorías que conforman el índice, destacan con mayor brecha de género la conciliación y el empleo.

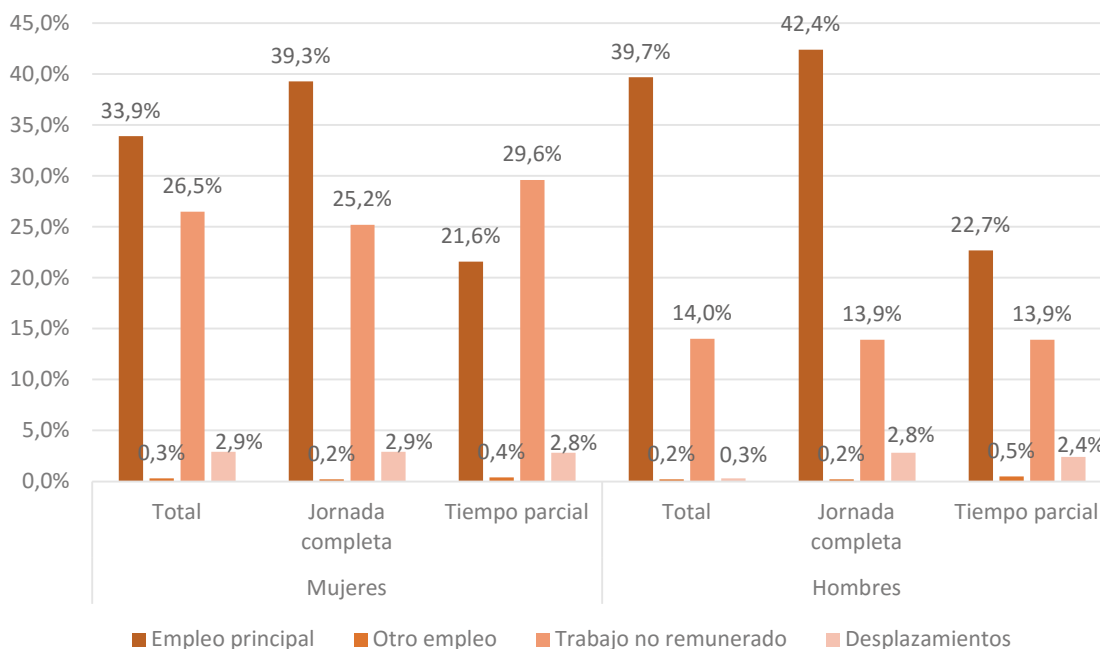
- **Conciliación.** La organización del tiempo dedicado al trabajo y a las responsabilidades familiares y del hogar está descompensada por condición de género, lo que actúa en detrimento tanto de la participación de la mujer en el mercado del trabajo como en los ingresos de la unidad familiar. De hecho, ha sido y sigue siendo uno de los aspectos más arraigados en la sociedad que frena la progresión profesional y económica de la mujer, además de las consiguientes implicaciones que tiene en la salud y el bienestar. Las mujeres asumen una mayor carga en las tareas domésticas, así como trabajos no remunerados provocando mayores tasas de inactividad y parcialidad laboral. Por este motivo, resulta más complicada la conciliación de la vida laboral y familiar para las mujeres. La brecha de género en conciliación es la más grande pero también la que se está cerrando más rápido, pudiendo desaparecer en 2040.

**Gráfico 9. Razones del trabajo a tiempo parcial en España en el año 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2021).

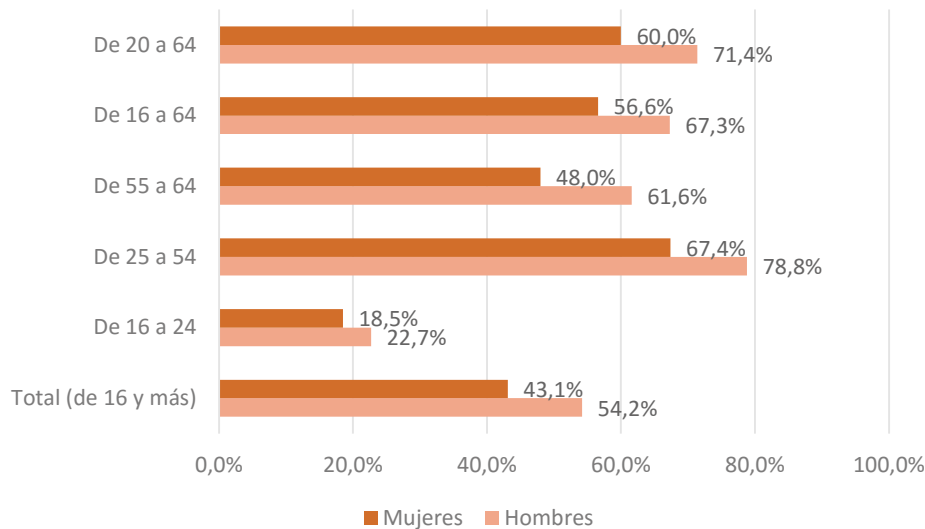
**Gráfico 10. Horas a la semana de trabajo remunerado, no remunerado y desplazamientos por semana según el tipo de jornada en 2015**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2021).

- **Empleo.** La participación de las mujeres en el mercado laboral cada vez es mayor y se mantiene durante un periodo más largo, aunque siguen trabajando menos horas y con salarios más bajos. Además, sigue siendo muy difícil el acceso a posiciones de liderazgo y de toma de decisiones a pesar de presentar una mayor tasa de estudios superiores las mujeres que los hombres. La categoría de empleo es la única de las analizadas que tiene un impacto directo sobre el PIB.

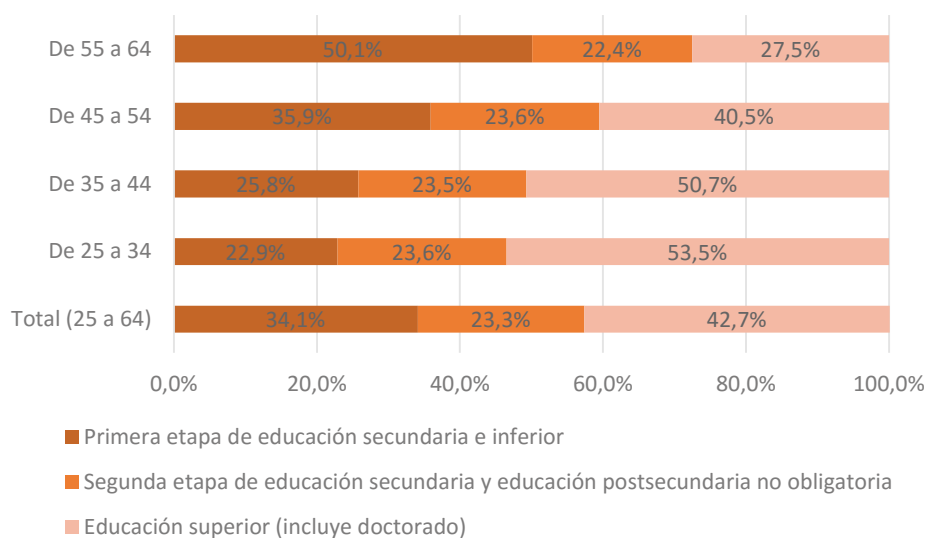
**Gráfico 11. Tasa de empleo según grupos de edad en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del INE (2021).

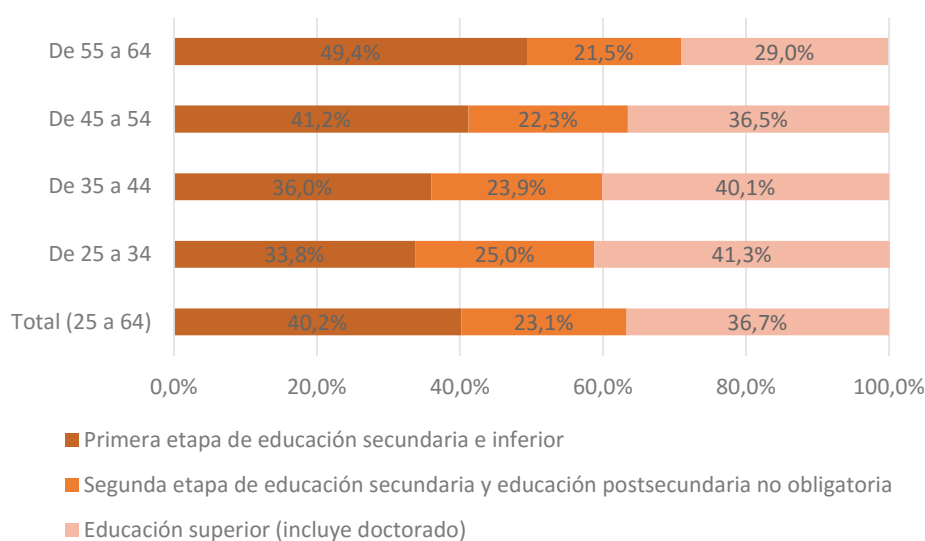
- **Educación.** Las mujeres tienen más estudios y mayor preparación académica. La proporción de mujeres con educación terciaria supera a la de los hombres; la tasa de abandono escolar femenina es inferior; y, en su etapa adulta, las mujeres se forman de manera continua en mayor medida que los hombres. A pesar de estos tres aspectos positivos, la brecha de género en educación se ha mantenido debido al bajo acceso de las mujeres a las titulaciones de Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas y al elevado acceso a titulaciones de Ciencias de la Salud, Artes, Humanidades, y Ciencias Sociales.

**Gráfico 12. Nivel de formación de la población femenina adulta en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2021).

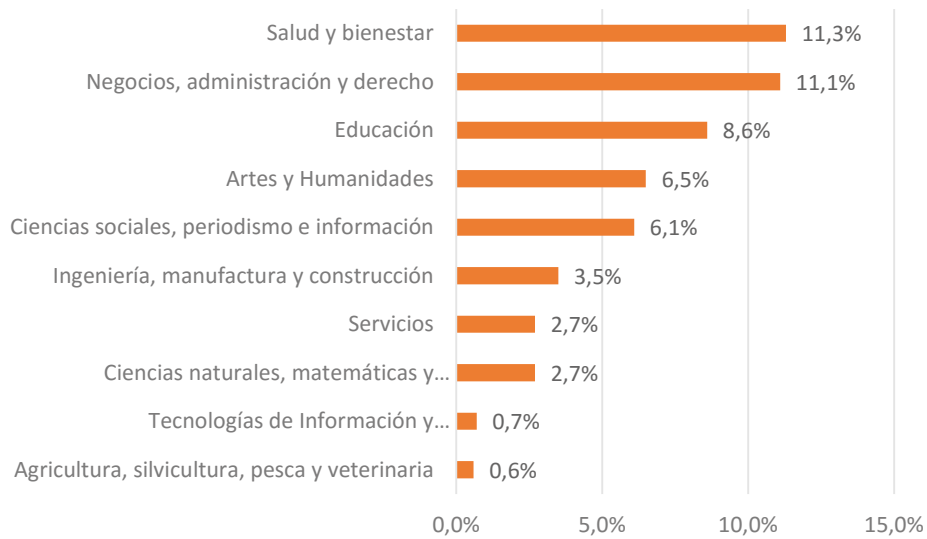
**Gráfico 13. Nivel de formación de la población masculina adulta en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2021).

- **Digitalización.** A pesar de no apreciarse apenas diferencias en la utilización de las nuevas tecnologías a nivel usuario entre hombres y mujeres, sí existe una brecha de género muy importante en el número de especialistas TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) en el empleo.

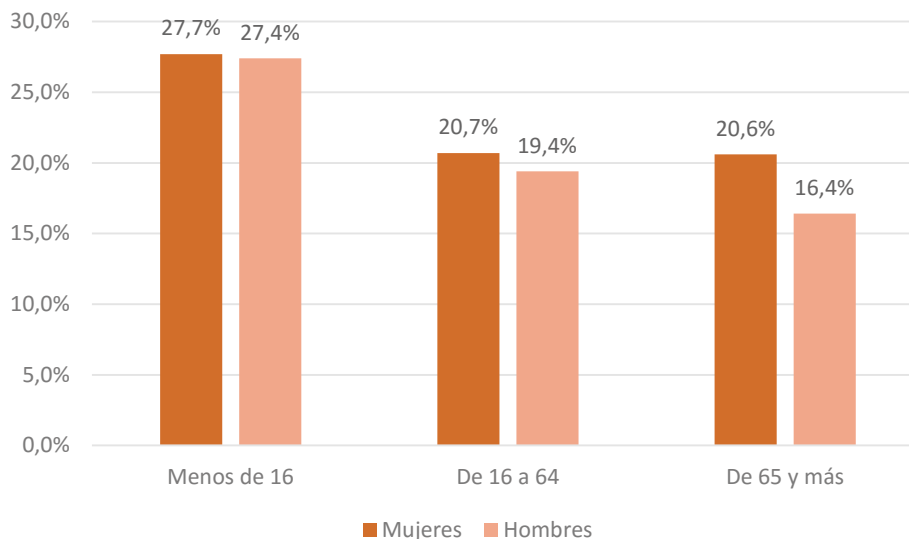
**Gráfico 14. Mujeres graduadas en educación superior en España en 2019**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del INE (2021).

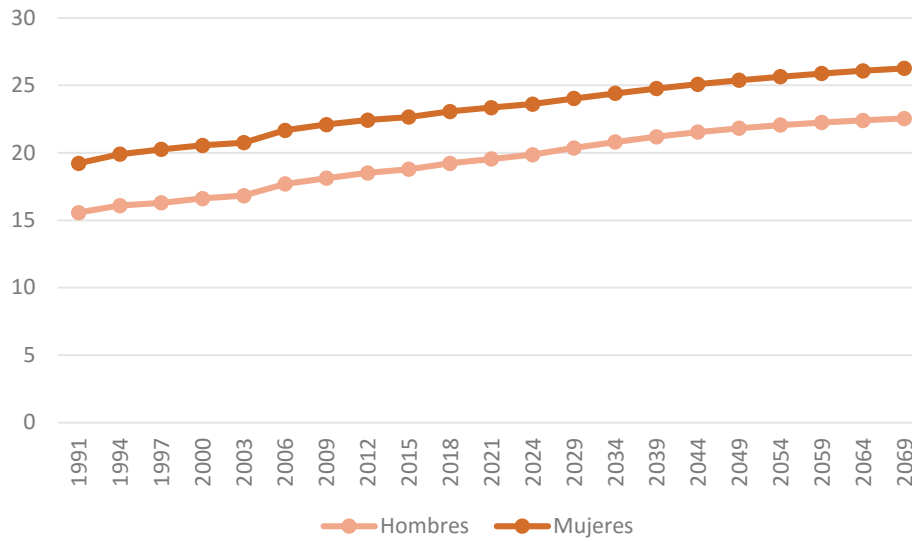
- **Salud y bienestar.** Se trata de la brecha más reducida, pero lleva años estancada, principalmente porque no mejoran los problemas de salud de las mujeres. Tampoco mejora su riesgo de pobreza o exclusión social, que es ligeramente superior al de los hombres. Por otro lado, las estadísticas apuntan a que las mujeres son de media más longevas, pero viven más años con peor salud y calidad de vida.

**Gráfico 15. Población en riesgo de pobreza relativa por grupos de edad en España en 2020**



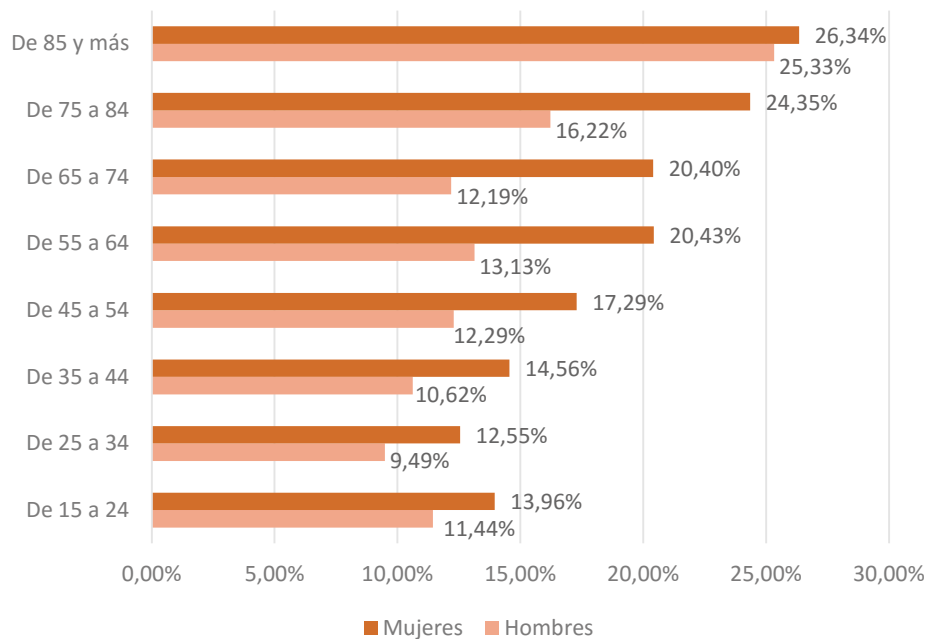
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2021).

**Gráfico 16. Esperanza de vida a los 65 años**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2021).

**Gráfico 17. Población de 15 y más años (%) con restricción de la actividad habitual por dolores o síntomas en 2017**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2021).

Tanto las dificultades de conciliación como las de empleo provocan pérdida de capacidad de consumo y pensiones más pequeñas, por lo que disminuye el bienestar de las mujeres.



Si nos fijamos en el impacto que tienen estas desigualdades sobre la economía, y más específicamente sobre el PIB, resulta sorprendente que las mujeres españolas solo generen un 41,5 % del PIB representando el 51,4 % de la población en edad de trabajar.

Si alcanzáramos la paridad en la tasa de actividad y de empleo, en las horas trabajadas y en la distribución del empleo sectorial, el PIB español podría incrementarse en 230 847 millones de euros, lo que se traduciría en un aumento del 18,5 % respecto del PIB de 2019. Pero no solo aumentaría el PIB, sino que se conseguiría crear más de 3 millones de empleos femeninos a tiempo completo y se aumentaría la productividad un promedio de 1 301 euros por cada mujer, consiguiendo diversificar dichos empleos hacia sectores más productivos (PwC, 2021). Por lo tanto, no se conseguirá un desarrollo completo y pleno tanto en el ámbito económico como social si no incorporamos e impulsamos el talento femenino en el mercado laboral.

### **3. Implicaciones de la brecha de género en la actividad laboral**

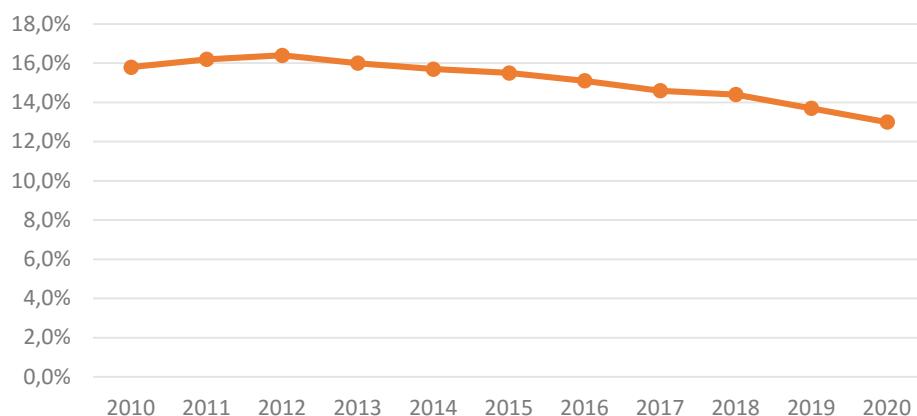
Las principales implicaciones de la brecha de género en la economía se producen en la actividad laboral, porque de ella proceden la gran mayoría de las rentas de las personas. A continuación, nos fijamos en las diferencias salariales y en el acceso a los niveles de toma de decisiones. Estos últimos están estrechamente vinculados con una mayor obtención de rentas, pero, además, son determinantes para el cambio de una cultura patriarcal (donde resulte preponderante) a una cultura igualitaria.

#### **3.1. Diferencias salariales**

Una legislación con más de 30 años de antigüedad de igualdad de sueldos<sup>10</sup> no ha conseguido erradicar la brecha entre hombres y mujeres en la UE. En la última década, la necesidad de lograr la igualdad de género ha sido defendida intensamente por presiones sociales y regulatorias, haciendo que las diferencias salariales entre hombres y mujeres hayan disminuido progresivamente a lo largo de los años. Sin embargo, la brecha se ha mantenido en todos los estados miembros con independencia de la tasa de empleo de las mujeres, los modelos de bienestar de cada país y la legislación sobre igualdad.

---

<sup>10</sup> El principio de igualdad en los salarios se introdujo en el Tratado de Roma en 1957. La Directiva 2006/54/EC retomó la cuestión e introdujo el principio de igualdad de tratamiento de mujeres y hombres en el empleo. La Comunicación de la Comisión Europea de 2007 sobre la brecha de género en los salarios propuso una serie de acciones para afrontar este problema. A estas primeras, les seguirían una larga lista de normas en los últimos 15 años.

**Gráfico 18. Diferencias salariales entre hombres y mujeres en Europa**

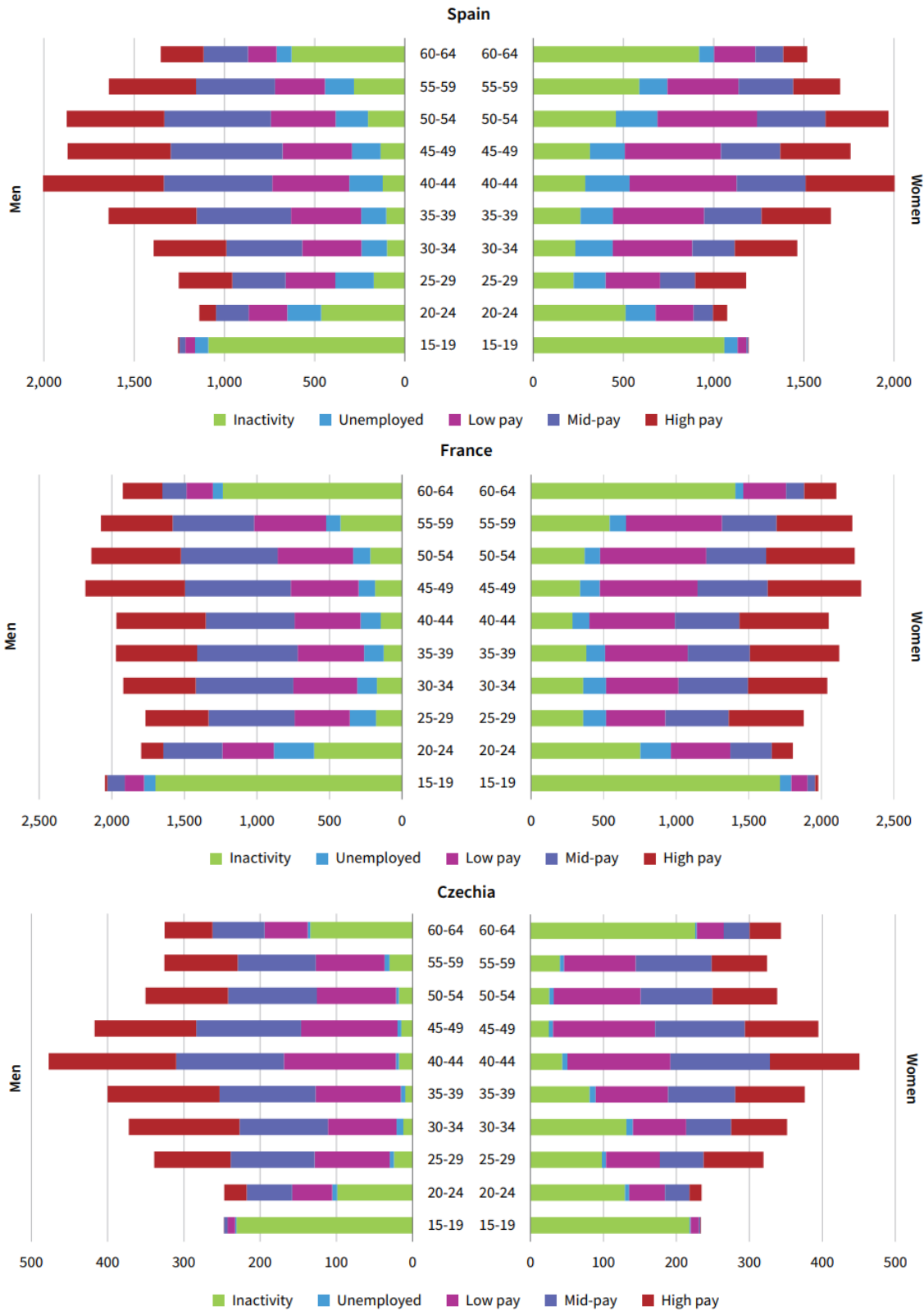
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Eurostat (2021).

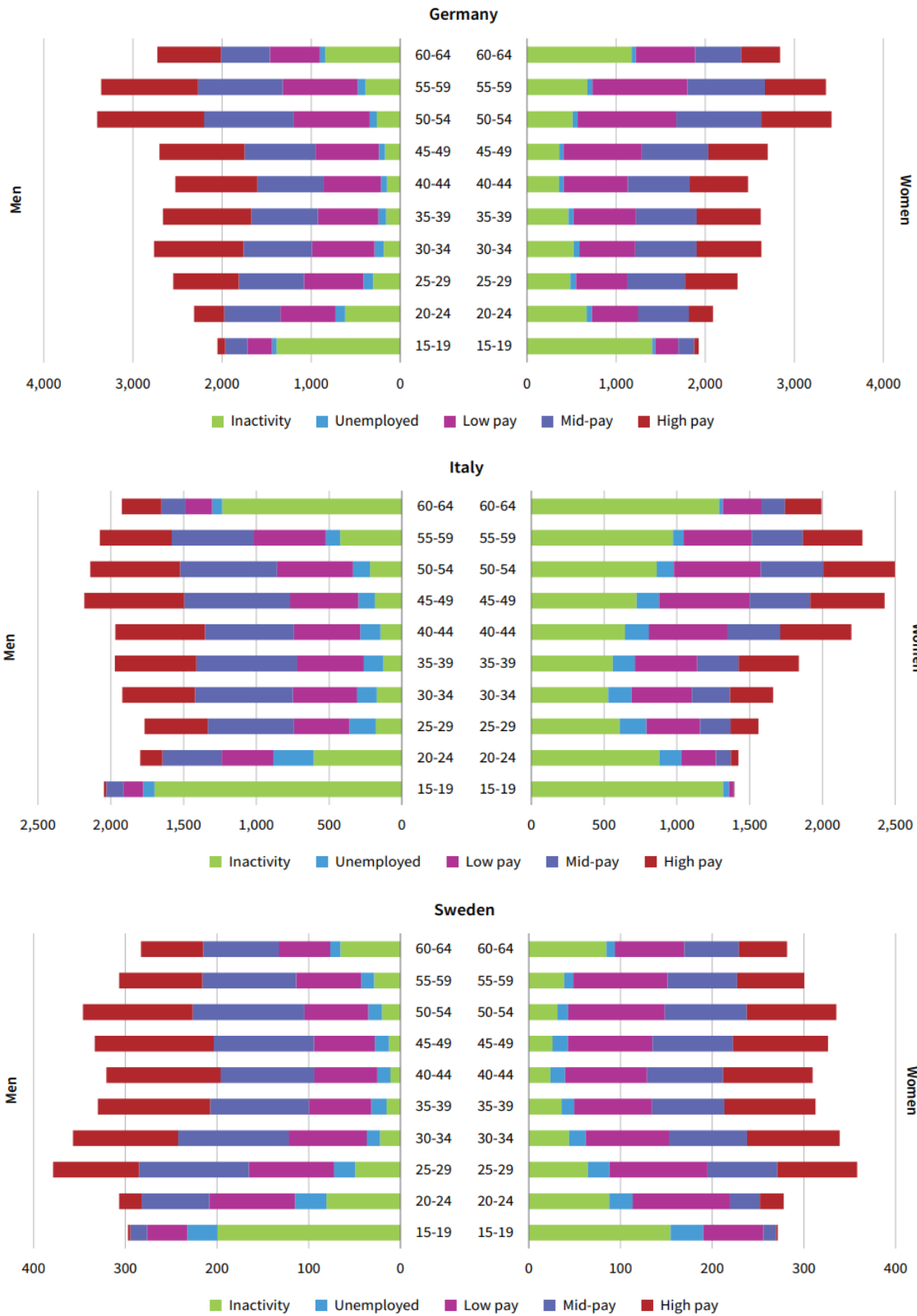
Algunas de las causas para que la brecha salarial sea un problema difícil de resolver son: un mercado de trabajo segregado por género, la dificultad de conciliar la vida laboral y familiar, y la infravaloración de las competencias laborales de las mujeres.

La segregación del mercado de trabajo por género deriva en:

- Trabajos peor remunerados: tradicionalmente, las mujeres están más presentes en sectores y empleos peor remunerados o integrados en la economía informal.

**Figura 3. Pirámides de población-ocupación de seis países europeos, 2019 (miles)**





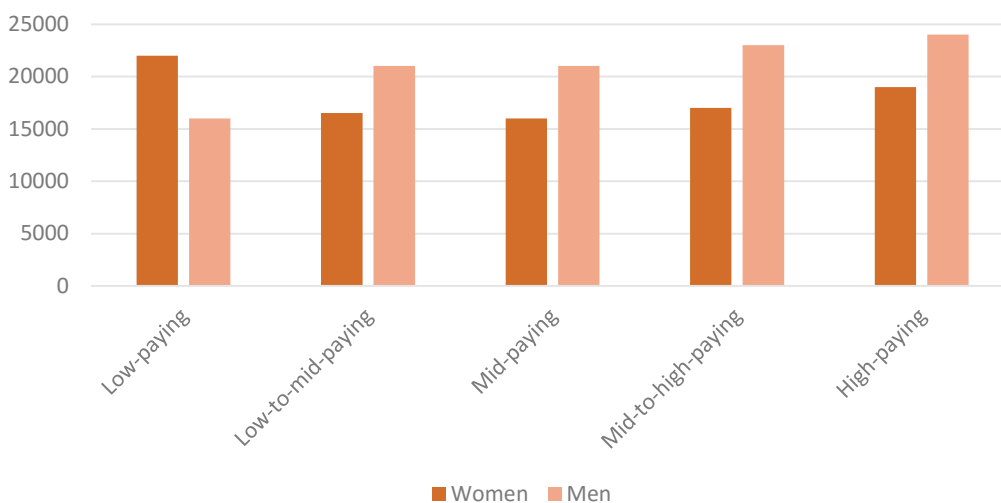
Fuente: Eurofound (2021).

**Tabla 4. Porcentaje y variación de empleo femenino por sectores en la Unión Europea 1998-2019**

Sector	Women's share (%)		Change (percentage points)
	1998	2019	
Agriculture, forestry and fishing	40	33	-7
Mining and quarrying	13	13	-1
Manufacturing	32	30	-2
Electricity, gas, steam and air conditioning supply	20	25	5
Construction	9	10	1
Wholesale and retail trade, etc.	47	49	2
Accommodation and food service activities	53	54	1
Transportation and storage	25	22	-3
Financial and insurance activities	50	53	3
Real estate activities	45	51	6
Public administration and defence, compulsory social security	41	48	7
Education	68	73	5
Human health and social work activities	76	79	3
Activities of households as employers, etc.	91	89	-2
Administrative and support service activities		49	
Arts, entertainment and recreation		49	
Information and communication		30	
Professional, scientific and technical activities		49	
Water supply, sewerage, waste management and remediation activities		22	
Other service activities		67	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Eurofound (2021).

**Gráfico 19. Porcentaje de empleo por género en función del salario 1998-2019**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Eurofound (2021).

La dificultad para conciliar la vida laboral y familiar origina:

- Disminución de la jornada laboral (jornadas a tiempo parcial): a pesar de que la incorporación de las mujeres al mundo laboral es cada vez mayor, las responsabilidades familiares no se han repartido de forma equitativa. Es decir, aunque la mujer trabaje, generalmente, sigue ocupándose de los cuidados de los hijos, familiares o de las tareas del hogar. Por este motivo, muchas mujeres reducen la jornada laboral para poder compatibilizar ambas tareas, lo que implica una reducción de la remuneración. Pero esta renuncia no siempre se realiza por voluntad propia, ya que, según la Organización Internacional del Trabajo, siete de cada diez mujeres prefieren no renunciar al trabajo o compatibilizar de forma equitativa.
- Mayor proporción de contratos temporales y de mujeres que no trabajan. El enlace de diversos contratos temporales puede convertirse en un gran obstáculo a la hora de que las mujeres prosperen hacia contratos indefinidos, siendo además mucho más probable que sean ellas quienes abandonen sus puestos de trabajo para cuidar a familiares dependientes al contar con peores condiciones que los hombres.

La infravaloración de las competencias laborales de las mujeres se manifiesta en:

- Discriminación directa: los directivos desconocen la importancia y la aportación que realizan las mujeres a las empresas y solo perpetúan los esquemas heredados. Esa ideología patriarcal y machista de la organización, que piensa que los hombres son más competentes y, por tanto, deben cobrar más origina diferencias de sueldo entre hombres y mujeres que desempeñan la misma labor.
- Dificultad de acceso a los altos cargos (techo de cristal): las mujeres tienen menor representación en los puestos directivos, que son, a su vez, los mejor remunerados. En concreto, solo el 31 % de los cargos ejecutivos a nivel global son desempeñados por mujeres, según un estudio de Grant Thornton de 2021.
- Autominusvaloración: influidas por los estereotipos de género impuestos generación tras generación, las mujeres tienden a interiorizar que su trabajo vale menos que el que realizan los hombres, que sus cualidades están enfocadas a determinados perfiles y que no deben aspirar a cargos directivos para no ser consideradas demasiado ambiciosas.

En cifras globales, los ingresos mensuales por trabajo son mayores en hombres que en mujeres en cualquier ocupación. Además, en las actividades laborales dominadas por hombres los sueldos suelen ser más altos que en las dominadas por mujeres, especialmente en trabajos de oficina. De media, las mujeres cobran un 16,4 % menos que los hombres por hora de trabajo.

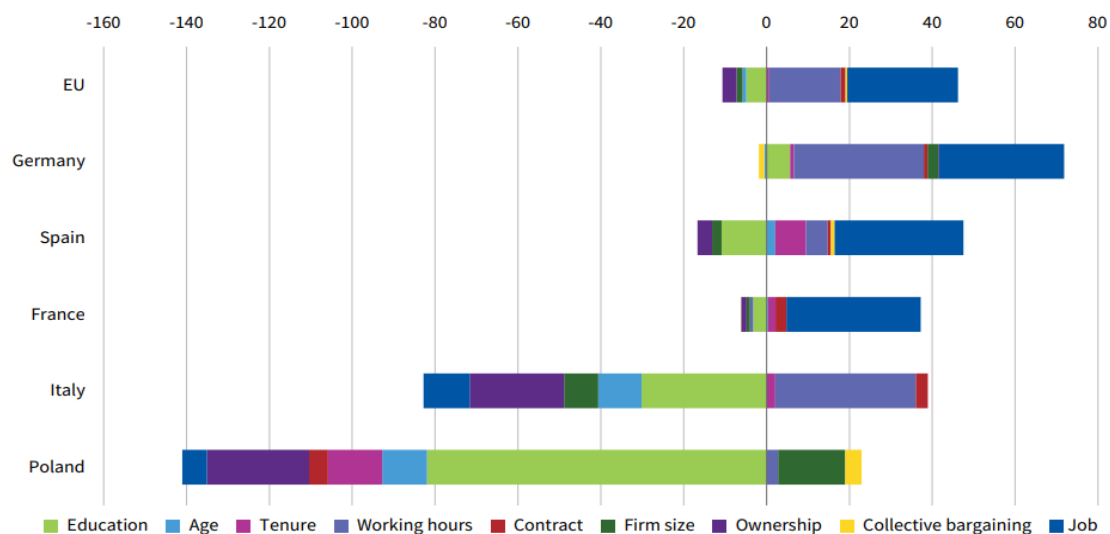
La brecha salarial varía de unos estados miembros a otros y entre los trabajos a tiempo completo y a tiempo parcial. En 2013, para empleos a tiempo completo, la mayor brecha se dio en Hungría (por encima del 20 %), y la menor en Italia (menos del 2 %). Para trabajos a tiempo parcial, en el mismo año, la brecha mayor se dio en España (33,7 %) y la menor en Malta (8,2 %).

Como ya hemos señalado, las mujeres trabajan a tiempo parcial e incluso interrumpen sus vidas laborales con mucha mayor frecuencia que los hombres, normalmente para cuidar a otros familiares, lo que origina una brecha de género también en las pensiones

(en torno a un 39 %). Como ha subrayado de forma más específica la Comisión Europea, las viudas y las madres sin pareja son especialmente vulnerables al riesgo de pobreza.

Los estudios empíricos sugieren que, incluso manteniendo iguales características determinantes, como los años de servicio, la edad, el sector de actividad económica, el tipo de puesto ocupado, el nivel de educación, etc., las mujeres generalmente ganan menos que los hombres.

**Figura 4. Factores que contribuyen a la brecha salarial de género en la UE y en los cinco países más poblados**

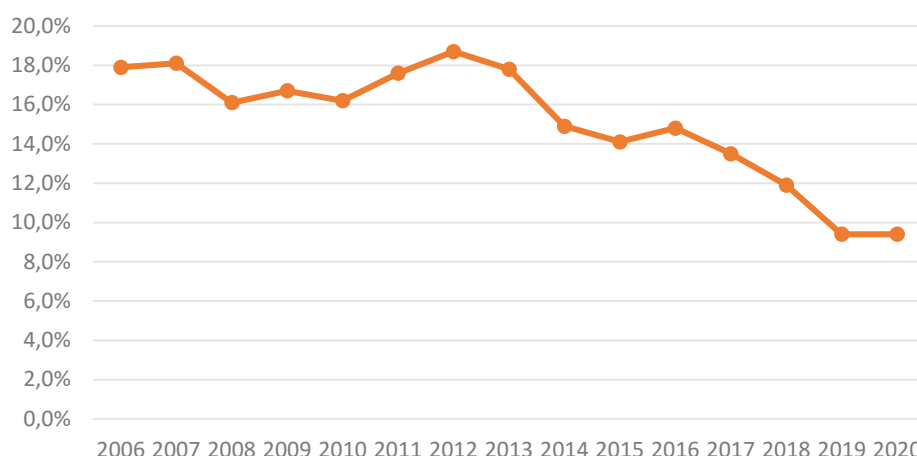


Fuente: Eurofound (2021).

Notas: Los resultados muestran la contribución de cada variable a la parte global explicada de la diferencia salarial entre hombres y mujeres, de modo que la suma de los diferentes componentes de la parte explicada (positiva o negativa) sea igual a la parte explicada global.

En la UE-28, las mujeres ganan de media un 16 % menos que los hombres. La segregación sectorial y de puestos de trabajo (trabajan en sectores más intensivos en dedicación, pero menos rentables y en puestos de menor categoría y con menor proyección profesional), la sobrerrepresentación en trabajos no remunerados y en trabajos a tiempo parcial, así como la discriminación por género, contribuyen a mantener la brecha salarial. Además, la diferencia de ingresos se acentúa con la edad, como refleja la brecha en las pensiones del 39 %. Hay que destacar que esa brecha salarial es tanto una consecuencia como una causa del menor número de horas trabajadas por las mujeres<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Es una causa porque las personas con un sueldo secundario en la familia suelen ser las que renuncian al trabajo o al contrato a tiempo completo cuando en la familia es necesario ocuparse de cuidar a personas dependientes. Es una consecuencia porque el menor número de horas trabajadas supone salarios mensuales menores y también menores periodos y cuantías de cotización a la Seguridad Social, lo que deriva en menores pensiones.

**Gráfico 20. Diferencias salariales entre hombres y mujeres en España**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Eurostat (2021).

### 3.2. Desigualdad en los cargos de dirección

La desigualdad de género en los puestos clave de toma de decisiones es patente en casi cualquier ámbito de la sociedad europea. En concreto, el seguimiento que hace en la UE el EIGE<sup>12</sup> revisa anualmente los porcentajes en los puestos de responsabilidad de la política, la judicatura, la empresa, los organismos sociales y no gubernamentales, los medios de comunicación, y la educación, la ciencia y la investigación, entre otros. En este apartado y los siguientes nos vamos a centrar en los cargos dirección en la empresa, que es el entorno que afecta a un número más elevado de personas y también es el que más se ha estudiado desde un punto de vista económico.

Dentro del organigrama de una empresa, las mujeres tienen dificultad para acceder a los puestos directivos y de toma de decisiones. Por eso es uno de los ámbitos de la economía donde la desigualdad entre hombres y mujeres es más evidente. Así, por ejemplo, las mujeres empresarias representan solo un 33,2 % de las personas autoempleadas y los consejos de administración y los cargos directivos están ocupados en su gran mayoría por hombres.

El intenso debate público y algunas iniciativas voluntarias de países miembros solo significaron una pequeña mejora global del 0,6 % anual desde 2003 a 2010. Desde 2010, se han conseguido avances más importantes con el establecimiento de objetivos mínimos desde la Comisión Europea y con la presión regulatoria aplicada en algunos países miembros. A estos factores se han sumado la atención política y de los medios de comunicación, la presión de los *stakeholders* y una acumulación de conocimiento sobre el efecto positivo que puede ejercer la toma de decisiones de los consejos de administración con diversidad y equilibrio de género. Sin embargo, las mujeres continúan infra-representadas en los consejos de administración, de acuerdo con la

<sup>12</sup> Todos estos datos se pueden consultar en la página web del EIGE: <https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm> Como ejemplo más concreto, los porcentajes de representación política por sexo se pueden encontrar en EIGE (2022b) referidos al Parlamento europeo, el Congreso y el Senado de los Estados miembros, los líderes de los partidos políticos, los ministros, así como los órganos de representación regional y local.



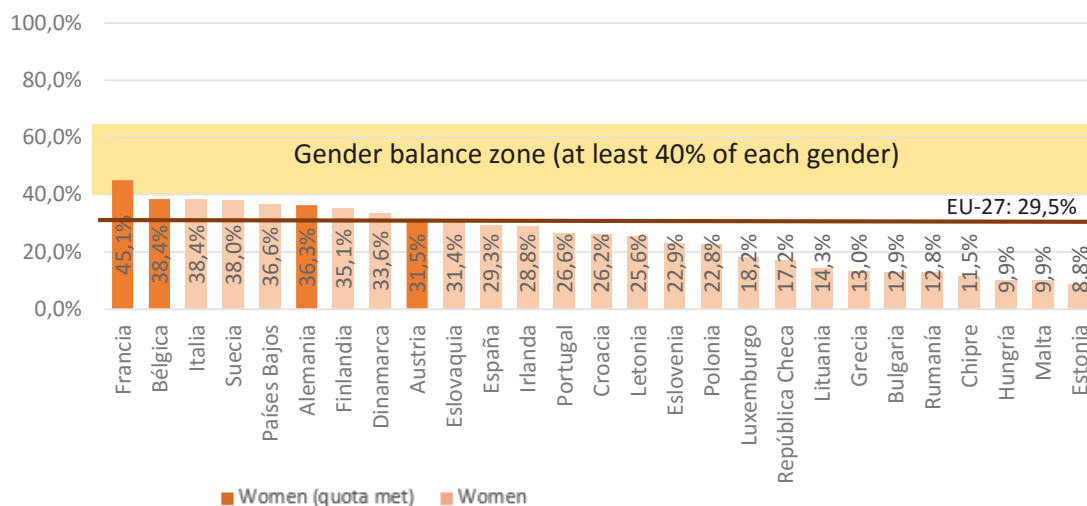
última base de datos de estadísticas sobre género publicada por el EIGE en octubre de 2020.

Las grandes empresas de la UE siguen estando desproporcionadamente lideradas por hombres, a pesar de que la evidencia empírica sugiere importantes efectos positivos del equilibrio de género para el negocio y el rendimiento de las empresas. Los datos recopilados por la Comisión Europea en 2014 reflejaban un 20,2 % de mujeres por término medio en los consejos de administración de las mayores empresas cotizadas de los estados miembros de la UE. Solo en cuatro países –Francia, Letonia, Finlandia y Suecia– las mujeres cubrían al menos la cuarta parte del consejo de administración. En cuanto a la dirección general de la empresa, solo el 3,3 % de las empresas estaban dirigidas por una mujer como CEO (*chief executive officer*).

Entre los países miembros la dispersión de la participación femenina en los consejos de administración era en 2014 muy amplia, desde un 2 % en Malta a un 32 % en Francia, no llegando ningún país miembro al equilibrio de género.

En octubre de 2020, la proporción de mujeres en los consejos de administración de las mayores empresas cotizadas de los estados miembros alcanzó solo el 29,5 %, aunque es el porcentaje más elevado de la historia y ha aumentado un 0,8 % desde el informe anterior publicado en abril de 2020. Se mantiene una amplia dispersión entre países, de modo que mientras Francia ha alcanzado la paridad (al menos un 40 % de cada género), Bélgica, Italia y Suecia se sitúan alrededor del 38 % de mujeres, Dinamarca, Alemania, Holanda y Finlandia superan el 33 %, quedando todos los demás por debajo hasta llegar a Estonia con solo un 8,8 %.

**Gráfico 21. Porcentaje de mujeres en los consejos de administración en los distintos países miembros en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de EIGE (2020).

Desde la implantación en el año 2006 del Código Unificado de Buen Gobierno de la Unión Europea en el que se recomendaba una discriminación positiva a favor de la designación de mujeres en los consejos de administración, los distintos países miembros han implantado diferentes normativas o recomendaciones.

Como puede observarse en la Tabla 5, los estados miembros han incorporado distintas leyes o recomendaciones nacionales de diferente alcance y obligatoriedad. Algunos

países han aprobado cuotas de género obligatorias como es el caso de Francia, Italia o Bélgica. Mientras que, en otros países como España o Portugal, la cuota de género tiene carácter voluntario. También podemos observar las distintas cuotas objetivo que establecieron los países y el año para llevarlo a cabo.

**Tabla 5. Regulación sobre consejos de administración en los distintos países de la Unión Europea**

PAÍS	LEGISLACIÓN	SANCIÓN	OBJETIVO DE CUOTA Y AÑO	% MUJERES EN EL CONSEJO (2020)
Alemania	Obligatorio	No	30 % en 2010	36,30 %
Austria	Obligatorio	No	30 % en 2018	31,50 %
Bélgica	Obligatorio	Sí	33 % en 2017	38,40 %
Dinamarca	No hay	No	No hay	33,60 %
España	Obligatorio	No	40 % en 2015	29,30 %
Finlandia	No hay	No	No hay	35,10 %
Francia	Obligatorio	Sí	40 % en 2017	45,10 %
Grecia	No hay	No	No hay	13,00 %
Irlanda	No hay	No	No hay	28,80 %
Italia	Obligatorio	Sí	33 % en 2015	38,40 %
Países Bajos	Obligatorio	No	30 % en 2015	36,60 %
Polonia	No hay	No	No hay	22,80 %
Portugal	Obligatorio	No	33 % en 2020	26,60 %
Suecia	No hay	No	No hay	38,00 %

Fuente: Elaboración propia.

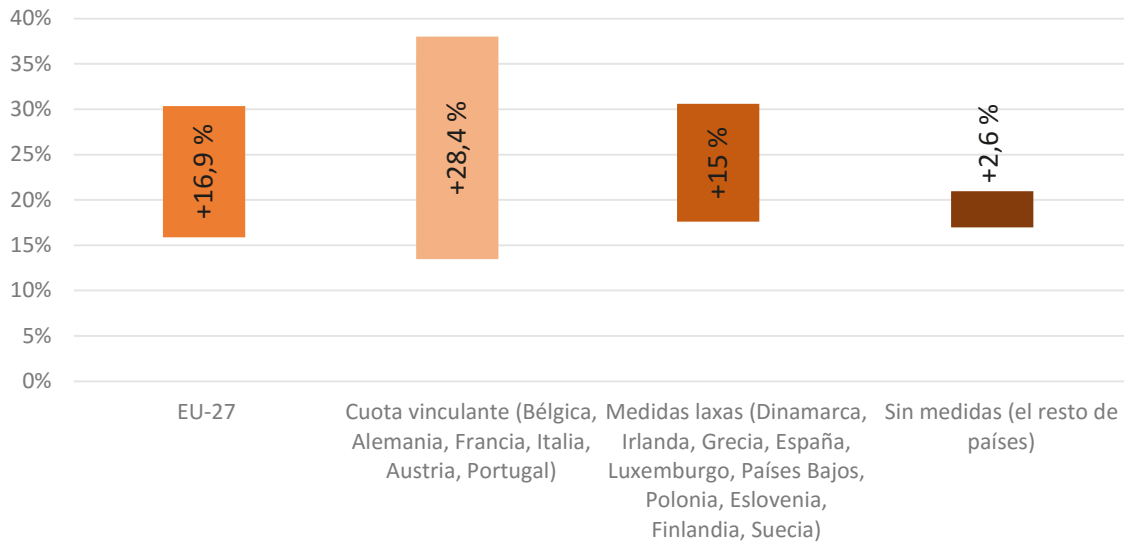
Como puede observarse, los únicos países que no han alcanzado la cuota objetivo son aquellos que han aprobado leyes sin sanciones en caso de incumplimiento.

En el caso de los países que no tienen establecido ningún tipo de regulación, esto puede deberse a dos motivos: Por un lado, aquellos países que sin necesidad de leyes cuentan con un porcentaje elevado de mujeres consejeras, por lo que no es necesario establecer una cuota objetivo ya que está conseguida. En el caso contrario, están los países en los que no es posible establecer cuotas o recomendaciones ya que no presentan las condiciones necesarias para llevar a cabo dicha regulación. La falta de representación femenina en otros órganos de decisión del país, la propia cultura o la calidad del gobierno son algunos de los condicionante que dificultan la legislación en dichos países.

El tipo de regulación en cada país ha sido determinante para la velocidad de crecimiento en la proporción de mujeres en los consejos de administración. Así, ese crecimiento pasó del 0,9 % anual antes de fijar cuotas al 3 % anual después de introducir esas

cuotas en la normativa. Hay que señalar que la media para los países donde las cuotas no son obligatorias ha crecido solo el 0,7 % anual.

**Gráfico 22. Crecimiento del % de mujeres en los consejos de administración en función del tipo de acción legislativa adoptada 2010-2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de EIGE (2020).

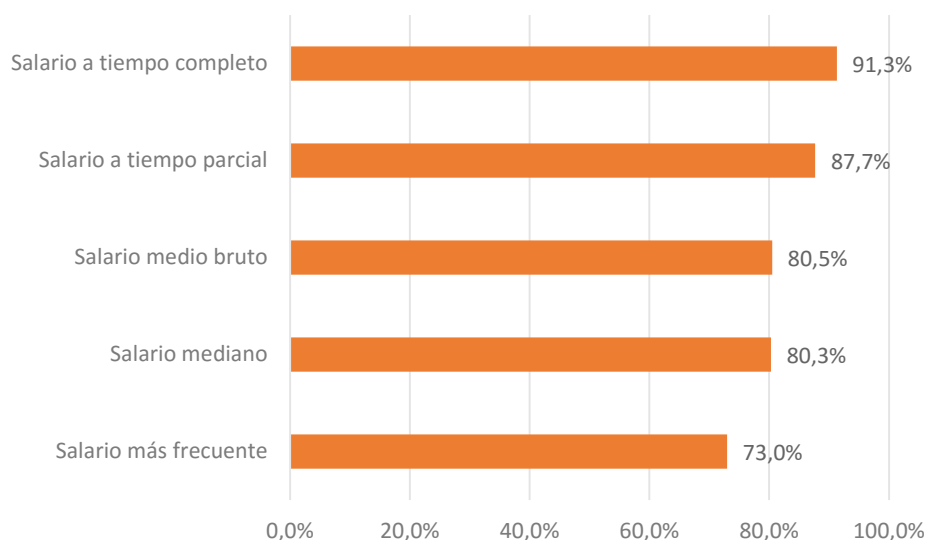
Este crecimiento de la presencia de mujeres en los consejos de administración no se ha trasladado en la misma medida a los escalones superiores de poder, ya que menos del 10 % de los CEOs son mujeres a pesar de que su número se ha doblado desde 2012.

Si miramos los datos por empresa, solo el 23 % de las grandes empresas cotizadas tienen al menos el 40 % de ambos géneros en el consejo de administración, pero cerca del 20 % no tienen ninguna mujer en su consejo, llegando este último porcentaje a más de la mitad en países como Bulgaria, Estonia y Hungría.

### 3.3. Diferencias salariales y de poder de decisión en España

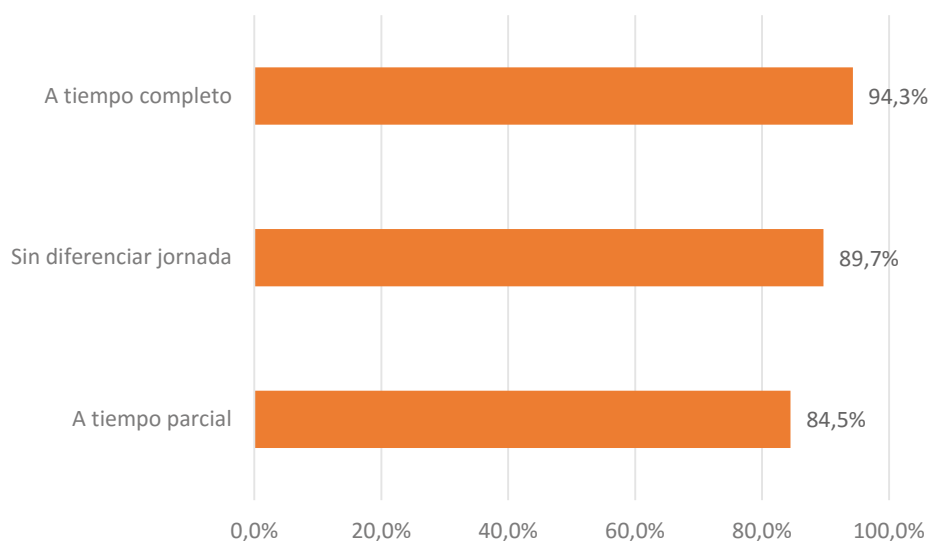
Como se ha visto en los apartados anteriores, existe una serie de factores que originan diferencias en las rentas de trabajo de hombres y mujeres. En España, a las diferencias de formación y competencias laborales que pueda tener cada persona, hay que añadir la segregación del mercado laboral en los diferentes sectores económicos, la disposición a trabajar de las mujeres que deben conciliar actividad laboral con dedicación de tiempo a la familia o los propios mecanismos de retribución salarial. En definitiva, las diferencias salariales resultan de la combinación de factores sociales, legales y económicos, por lo que va más allá de la premisa igual pago por igual trabajo.

**Gráfico 23. Salario anual de la mujer respecto del hombre en 2019**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2022).

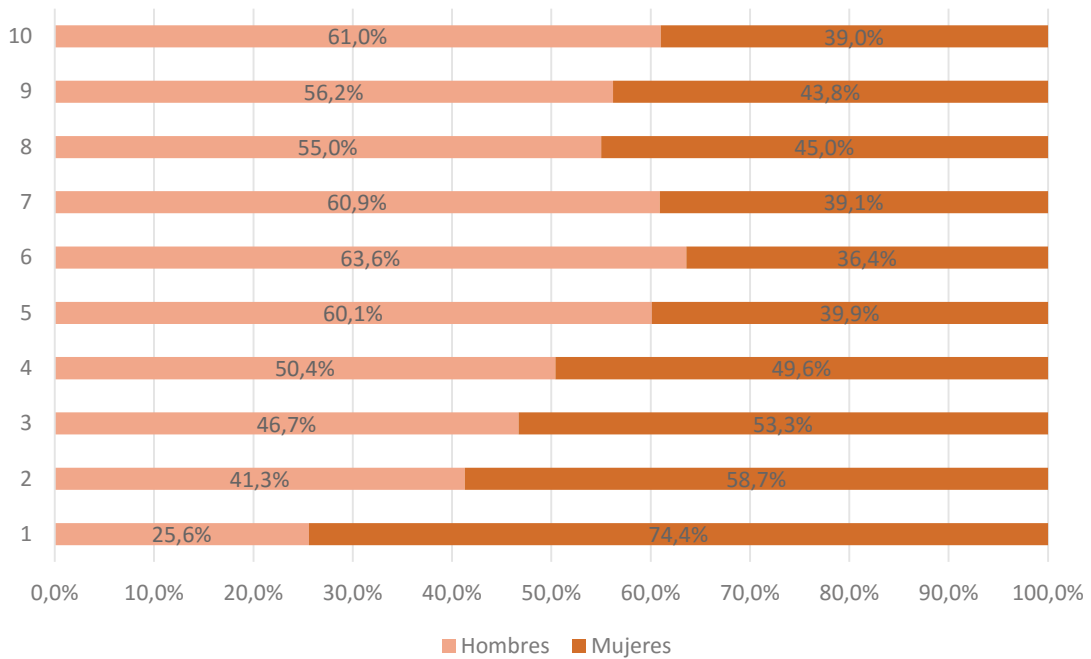
**Gráfico 24. Salario por hora de la mujer respecto del hombre en 2019**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2022).

Como se puede apreciar en el gráfico 25, el porcentaje de mujeres es superior en los tres deciles más bajos de salarios (hasta el decil 3), pero desde el decil 4 en adelante es muy superior el porcentaje de hombres.

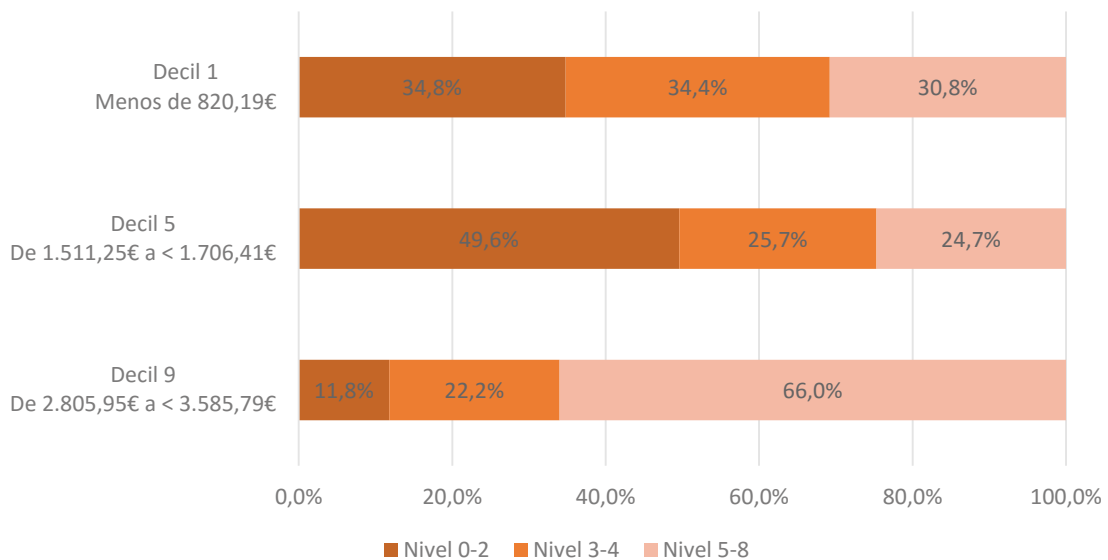
**Gráfico 25. Distribución conjunta de hombres y mujeres. Deciles del salario mensual en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2022).

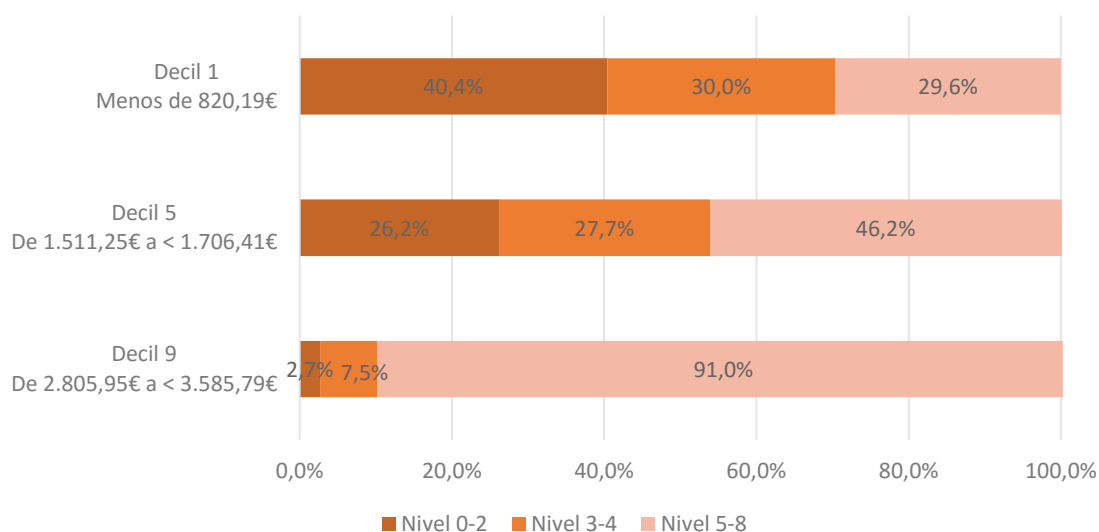
Cuanto mayor es el nivel de formación, le corresponde un salario, pero, como vemos en los gráficos 26 y 27, esta relación se da de manera más acusada en las mujeres.

**Gráfico 26. Hombres asalariados según nivel de formación y decil de salarios en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2022).

**Gráfico 27. Mujeres asalariadas según nivel de formación y decil de salarios en 2020**

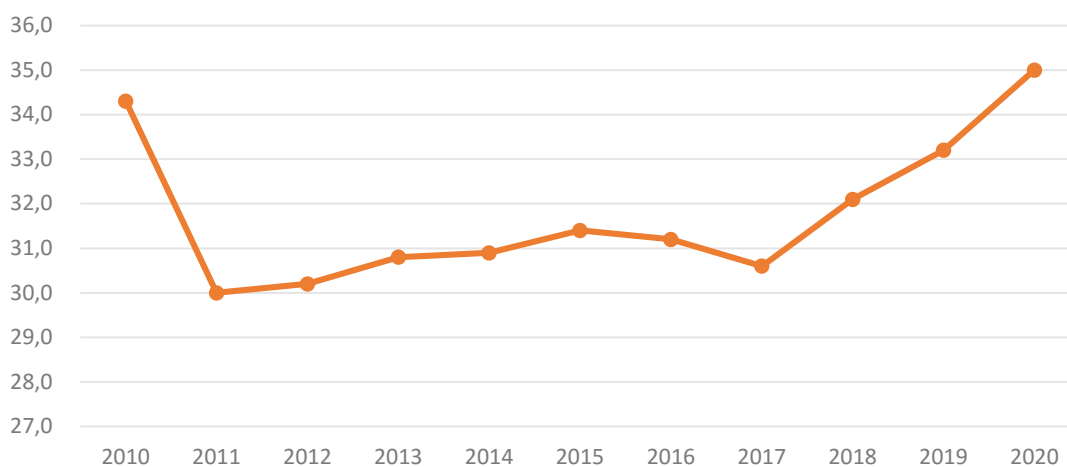


Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de INE (2022).

En el año 2018, las mujeres españolas cobraban por término medio 4 915 euros menos que los hombres. Se ha calculado que España necesitaría 105 años para lograr cerrar esta brecha salarial (Gestha, 2020).

En cuanto a la diferencia de poder de decisión en las empresas españolas, en los últimos años se han dado grandes pasos para alcanzar la paridad y las mujeres ya representan el 45 % de las organizaciones. Sin embargo, el descenso del porcentaje de mujeres según se asciende en el organigrama de las compañías sigue siendo muy significativo. En 2020, las mujeres representaban el 48 % de los profesionales, el 42 % de los cargos medios, el 38 % de las posiciones de responsabilidad sénior y el 30 % entre los puestos de dirección.

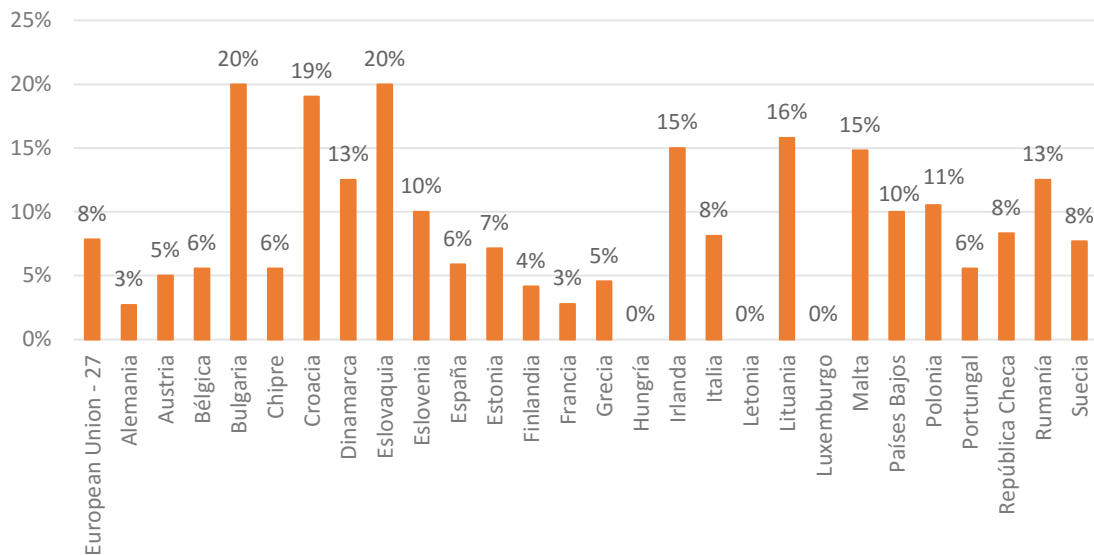
**Gráfico 28. Porcentaje de mujeres directivas**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de OCDE-Gender Data Portal (2021).

Como puede observarse, el número de mujeres directivas se ha incrementado en la última década, aunque siguen estando infra-representadas. Por otra parte, hay que señalar que a las mujeres se les suele situar en departamentos llamados “blandos”, como la gestión de recursos humanos, la salud y la seguridad ocupacional, las donaciones corporativas o la ética. Muestra de esta falta de mujeres en otro tipo de departamentos es que solo el 6 % de las mujeres son directoras financieras.

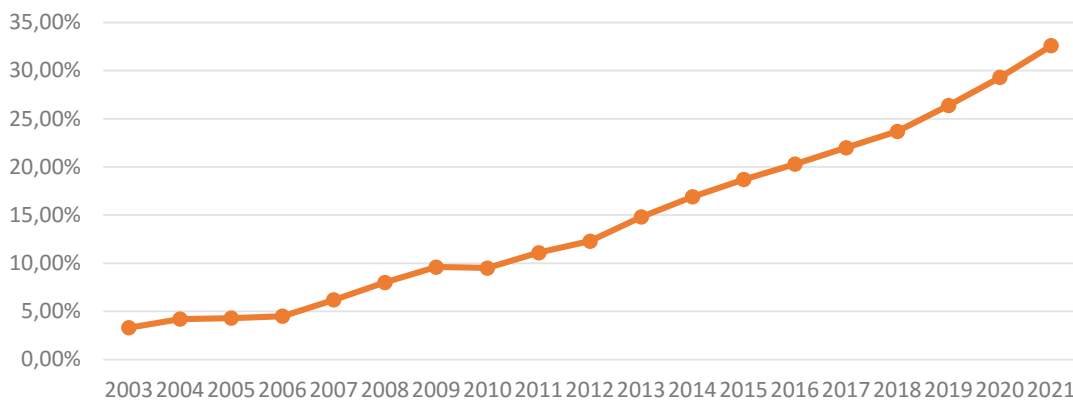
**Gráfico 29. Porcentaje de mujeres CEO**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de EIGE (2022a).

Si nos centramos únicamente en el porcentaje de mujeres CEO (director general de la empresa), España se sitúa por debajo de la media europea, ya que solo un 6 % de los CEOs españoles son mujeres, cifra muy alejada del 20 % de Eslovaquia o Bulgaria.

**Gráfico 30. Porcentaje de mujeres consejeras**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de OCDE-Gender Data Portal (2022).

En cuanto al porcentaje de mujeres consejeras, como ya se comentó al hablar de la normativa, las directrices han conseguido que la representación femenina en los consejos haya aumentado hasta situarse en el 32,6 % en el año 2021.

El porcentaje de mujeres consejeras varía en función del sector, del tamaño y de la diversidad en el organigrama de la empresa:

- Más consejeras en sectores orientados a los servicios. Por el contrario, los sectores con menor representación femenina dentro del consejo de administración son los materiales básicos, la industria y la construcción.
- Sectores con alta innovación, comunicación y atención al cliente optan por incluir mujeres consejeras.
- Más consejeras en empresas pequeñas o con consejos de administración grandes.
- Empresas con mayor participación femenina en recursos humanos suelen incorporar mayor número de consejeras.
- Más consejeras en empresas familiares y en cooperativas que en empresas cotizadas.
- Las empresas que han adoptado el Plan Concilia<sup>13</sup> o el Plan Óptima<sup>14</sup>, presentan mayor número de mujeres consejeras.

En el año 2021 el número de mujeres consejeras se situaba en 351, mientras que el de los hombres alcanzaba la cifra de 871 consejeros, por lo que la cuota se sitúa en el 28,72%. A pesar de este aumento, el 7 % de las empresas del mercado continuo no tiene ninguna consejera. Hay que destacar el bajo número de presidentas o consejeras delegadas, ya que solo tres mujeres (Santander, Bankinter y Red Eléctrica) ostentan este cargo frente a 60 hombres, siendo solo ejecutivas 2 de ellas (Santander y Bankinter).

En otros ámbitos de poder de decisión en la sociedad española se puede apreciar la misma profunda diferencia de reparto entre mujeres y hombres. Si bien la proporción de mujeres (51 %) es superior a la de hombres (49 %) y la proporción de mujeres con titulación universitaria (58 %) también es superior a la proporción de hombres (42 %), sin embargo, el número de embajadoras, rectoras, alcaldesas o miembros de reales academias no llega al 20 %.

#### 4. La perspectiva de género en el emprendimiento

La creación de empresas es un elemento fundamental del desarrollo económico de las áreas geográficas donde se asientan y de la creación de riqueza para las personas que trabajan en ellas. Como forma de crear empleo (y autoempleo), aportando innovación y condiciones laborales ajustadas a sus necesidades, la creación de empresas por parte de las mujeres puede contribuir notablemente a la igualdad de género.

---

<sup>13</sup> El Plan Concilia integra las normativas legales y políticas que regulan la jornada laboral, la flexibilidad horaria, las medidas de aplicación en caso de nacimiento o adopción, así como las medidas para facilitar la atención a la infancia y el cuidado de personas dependientes.

<sup>14</sup> El Plan Óptima está dirigido a promover la aplicación de una política de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la gestión de los recursos humanos de las empresas. Además, dota a aquellas que lo adoptan de una asesoría técnica para elaborar sus propios planes de igualdad.



En cifras muy generales, en Europa el 51 % de la población son mujeres y el 67,3 % de la población activa de mujeres trabaja, sin embargo, solo el 31 % de ellas trabajan como emprendedoras y solo el 14,8 % de las *start-up* han sido creadas por mujeres.

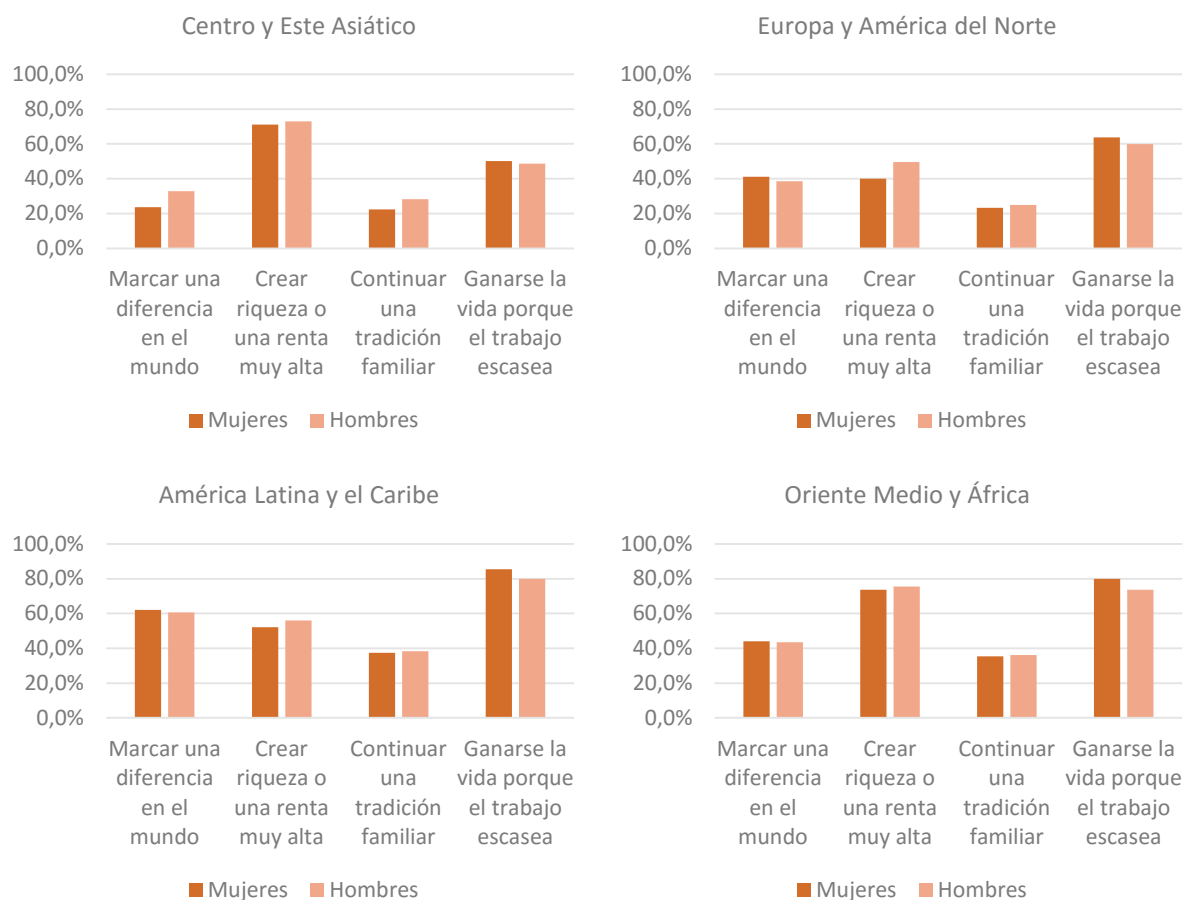
#### **4.1. Tendencias globales en el emprendimiento de las mujeres**

Los estudios realizados hasta ahora por el Monitor de Emprendimiento Global (*Global Entrepreneurship Monitor*, GEM) muestran que las mujeres tienen menos posibilidades de emprendimiento que los hombres a causa de la percepción tradicional de los roles de género y de la dificultad de compaginar la vida familiar con el negocio, pero también por sus dificultades para acceder a fondos financieros, formación práctica, y redes de contactos laborales. Otras dificultades al establecer y gestionar un negocio pueden deberse a normativa empresarial desfavorable, barreras culturales, la elección del sector y el tipo de negocio, carencias de información, falta de apoyo social, diferencias en la actitud hacia el emprendimiento, segregación en la formación y en los puestos de trabajo. Es verdad que muchos de estos problemas son comunes a cualquier persona que emprende, pero suelen ser barreras más significativas para las mujeres.

##### **4.1.1. Creación de empresas y motivaciones**

Las mujeres son titulares y gestionan un tercio de los negocios establecidos globalmente. La principal motivación es la escasez de trabajo y es común a mujeres y hombres, aunque ligeramente superior en mujeres (75 % de mujeres y 70 % de hombres). Otra razón es generar riqueza. En países de renta baja, hombres y mujeres mencionan esta razón en proporciones similares (70 %), mientras que en países con rentas medias y altas la diferencia alcanza el 10 %. Las otras dos grandes razones para iniciar un negocio son mejorar el mundo que les rodea (47-48 %) y continuar la tradición familiar (32-33 %) y no muestran diferencias destacables por género.

**Gráfico 31. Motivaciones de la actividad emprendedora total en la fase inicial (TEA) por género y región**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

#### 4.1.2. Factores estructurales con influencia en la actividad emprendedora

El 36,6 % de mujeres empresarias tienen negocios individuales en la fase inicial, sin cofundadores ni empleados, frente a un 24,6 % de hombres. La probabilidad de que el número de empleados esté entre 6 y 19 es la mitad cuando la empresa es de una mujer que cuando es de un hombre, y dos tercios menor si el número de empleados es de 20 o superior.

Las mujeres empresarias son mayoría en el comercio minorista y también tienen una participación muy elevada en administración, salud, educación y servicios sociales, aunque están aumentando su presencia en fabricación y transporte.

La edad de los emprendedores suele estar entre 18 y 34 años tanto en hombres como en mujeres, aunque es menor en países con rentas bajas.

En cuanto al nivel de educación, las mujeres y los hombres empresarios muestran proporciones similares en los diferentes niveles en conjunto global, excepto en el nivel de graduado, que poseen el 7 % de mujeres empresarias frente al 8,2 % de los hombres.

Otra diferencia estructural es la inversión. Hay una brecha entre hombres y mujeres en los fondos que invierten en *start-ups* (5,8 % de mujeres frente al 8,2 % de hombres).

Además, las mujeres invierten de media la mitad que los hombres en otras empresas.

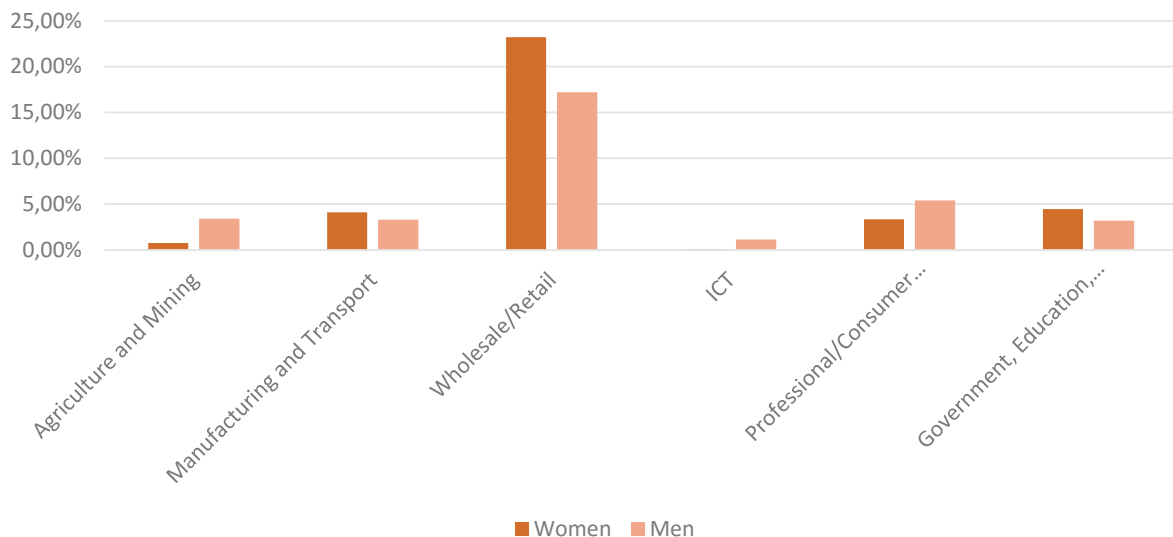
**4.1.3. Factores culturales con influencia en la actividad emprendedora**

Globalmente, es aproximadamente un 10 % menos probable que las mujeres declaren buscar nuevas oportunidades de negocio que los hombres, considerando que las mujeres tienen un 20 % menos de confianza que los hombres en sus capacidades para iniciar un negocio. La tasa global de internacionalización es casi el doble en empresarios (8,9 %) que en empresarias (4,9 %), aumentando considerablemente la brecha desde el informe de 2019, ya que las mujeres operan en mayor proporción en los sectores de alimentación y comercio al por menor (este último muy afectado por la pandemia) y que han asumido responsabilidades adicionales en los hogares durante la pandemia. Las mujeres orientan su negocio en mayor medida que los hombres hacia mercados locales y menos hacia mercados nacionales e internacionales.

**4.1.4. Impacto de la pandemia sobre las mujeres empresarias**

La crisis del COVID-19 afectó a las mujeres globalmente aumentando su vulnerabilidad al menos de tres formas: por el menor tamaño de su empresa, por estar en sectores vulnerables y por sus mayores cargas familiares. Sin embargo, el impacto ha sido muy diferente según el alcance de la enfermedad y las medidas adoptadas para mitigarla en cada país.

**Gráfico 32. Cierre de empresas por género y por sector**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

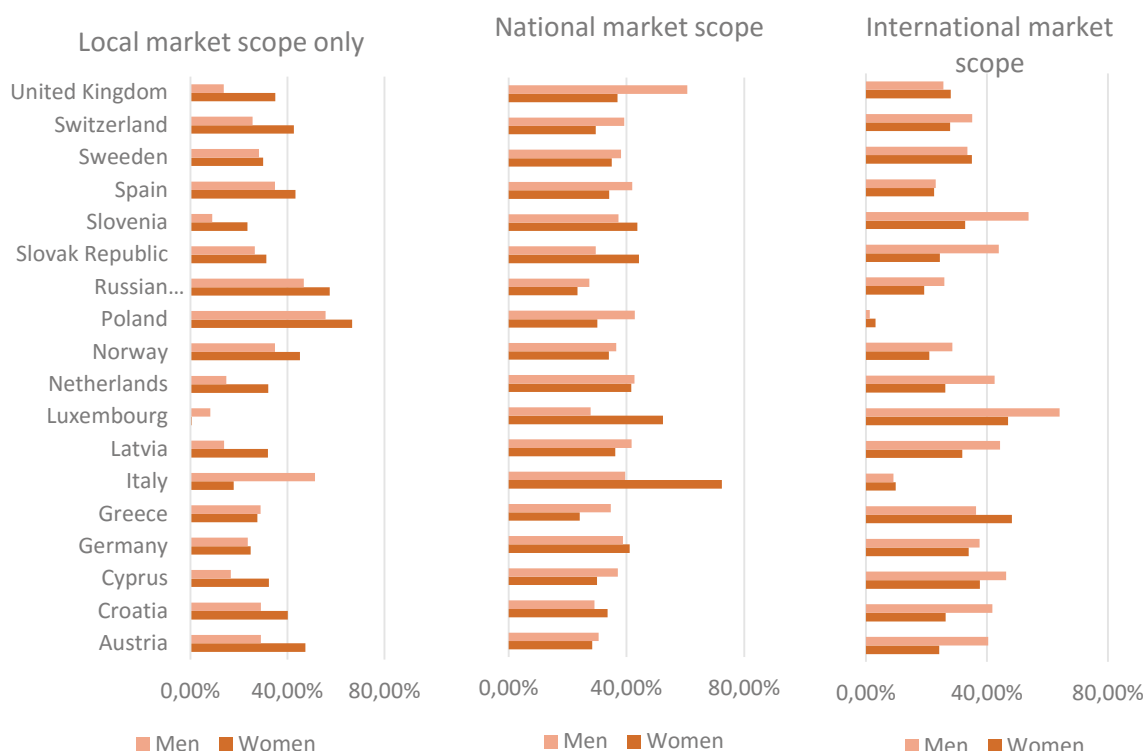
**4.2. Emprendimiento de las mujeres en Europa**

La actividad de las mujeres emprendedoras varía mucho en distintas zonas del mundo y las tendencias no siempre se explican por el nivel de renta o las diferencias culturales. La creación de empresas y el crecimiento se debe a una serie de factores en cada zona.

Las mujeres europeas son menos emprendedoras (5,7 %) que las mujeres de otras regiones del mundo (11 % es la media mundial). Esto se debe a que en Europa las

mujeres tienen otras oportunidades de trabajo y también a que cuentan con beneficios sociales que las protegen contra los efectos del desempleo y no requieren tanta dedicación a los cuidados de familiares. Aun así, la escasez de oferta de empleo es la razón más común para crear una empresa y en mayor proporción que en los hombres europeos. Las mujeres europeas empresarias suelen ser empresarias individuales o tener pocos empleados (entre uno y cinco). Muestran una mayor dispersión entre sectores que en otras zonas del mundo, posiblemente debido a su formación, ya que en la mayoría de los países europeos las mujeres empresarias tienen de media una mejor educación superior. Parece que las competencias relacionadas con el emprendimiento, como la búsqueda de oportunidades de negocio, las capacidades para iniciar un negocio y el menor temor al fracaso son más habituales en los hombres. Aunque el nivel de innovación es similar, la tasa de exportación es mayor en empresarios que en empresarias en casi todos los países europeos y las mujeres se enfocan mucho más en mercados locales.

**Gráfico 33. Mercado objetivo según el género en los distintos países de la UE**



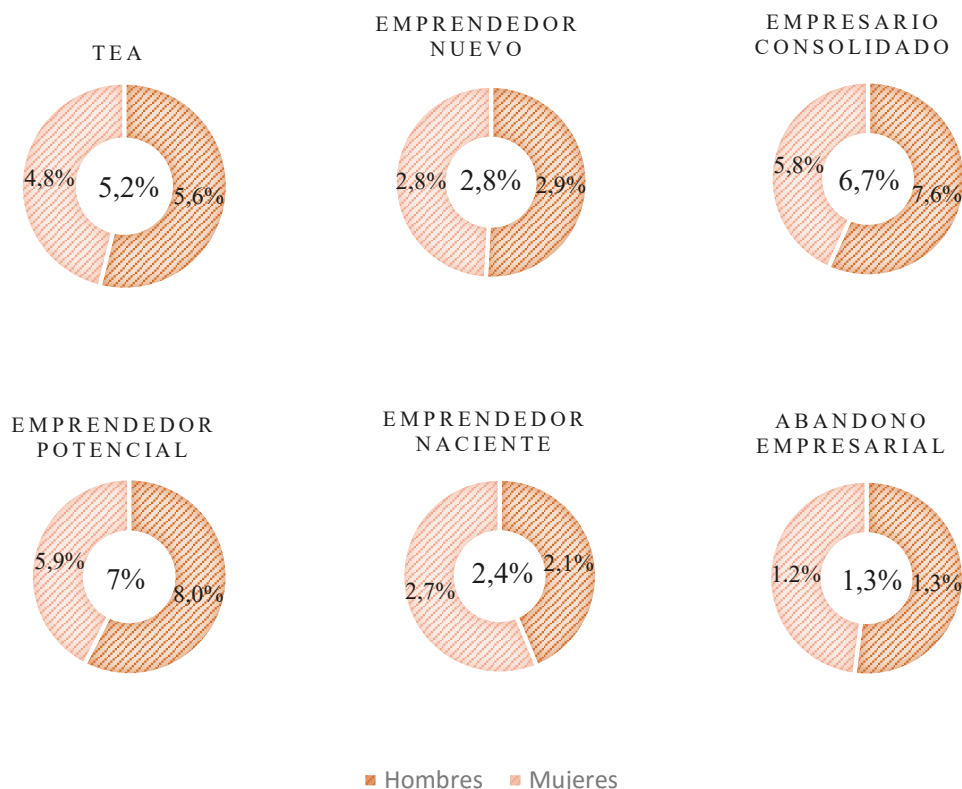
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

### 4.3. Emprendimiento de las mujeres en España

El análisis GEM de España 2020-21 se ocupa de la percepción de la población española sobre su cultura y su influencia en el emprendimiento, y muestra ese análisis por género (OEE, 2021). A diferencia de Europa, donde la media es de 6 mujeres por cada 10 hombres que emprenden, en España hay 9 mujeres emprendedoras por cada 10 hombres. Las mujeres muestran menor optimismo que los hombres cuando evalúan favorablemente la cultura de su entorno para emprender, especialmente las emprendedoras. La mayoría de mujeres (67,2 %) y hombres (68,2 %) emprendedores creen que su cultura prefiere equidad en los estándares de vida. En la valoración del

emprendimiento como opción profesional hay bastante divergencia a favor de la opinión de los emprendedores (54,9 %) frente a las emprendedoras (49,7 %). También es mayor la proporción de emprendedores (58 %) frente a emprendedoras (54,2 %) que detecta un reconocimiento social a emprender con éxito. Finalmente, es similar en emprendedores hombres y mujeres la percepción de la repercusión del emprendimiento de éxito en los medios de comunicación, aunque ligeramente superior en los hombres.

**Gráfico 34. El proceso emprendedor en España en 2020, según sexo**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

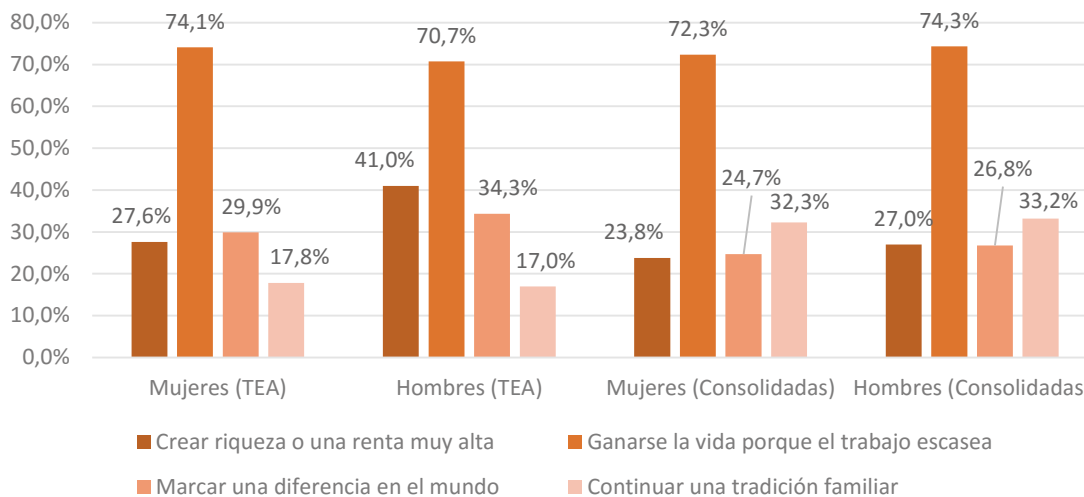
Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*. Emprendedores nuevos son aquellos cuyas iniciativas se encuentran en sus primeros 42 meses de actividad. Emprendedores nacientes son aquellos que aún no han pagado salarios durante más de tres meses.

El Gráfico 34 recoge algunos datos de emprendimiento en España, segmentados por sexo. El comportamiento general de las diferentes tasas es similar, aunque las tasas de las mujeres son más bajas en todos los casos, excepto en abandonos. Las diferencias más abultadas se dan en la intención de emprender (5,9 % frente a un 8 %), y en las iniciativas consolidadas (5,8 % frente a un 7,6 %). En resumen, las mujeres consideran en menor medida la opción de emprender, y la consolidación de sus empresas es menor que en las empresas gestionadas por hombres.

Sobre la motivación para emprender en España, el motivo más sobresaliente en mujeres y hombres es ganarse la vida porque el trabajo escasea. Marcar una diferencia en el mundo y crear riqueza o tener renta alta, tienen más peso en las iniciativas de hasta tres años y medio, mientras la continuidad con una tradición familiar es más importante en las iniciativas consolidadas. La diferencia más acusada entre hombres y mujeres se da

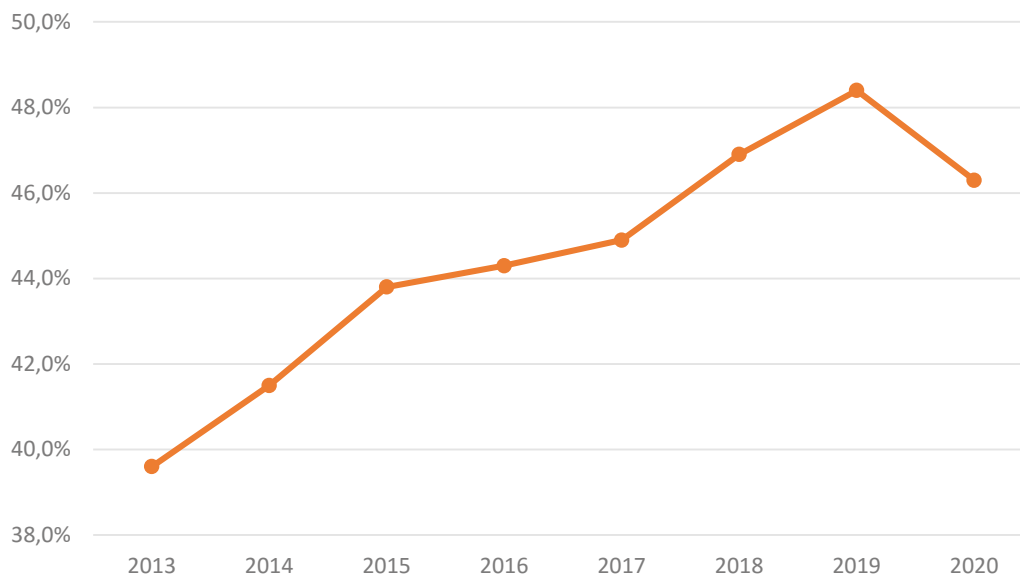
en la mayor pretensión de los hombres de obtener renta o riqueza muy alta en empresas de hasta tres años y medio.

**Gráfico 35. El proceso emprendedor en España en 2020, según el motivo para emprender por sexo**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

**Gráfico 36. Evolución del porcentaje de mujeres emprendedoras en España**



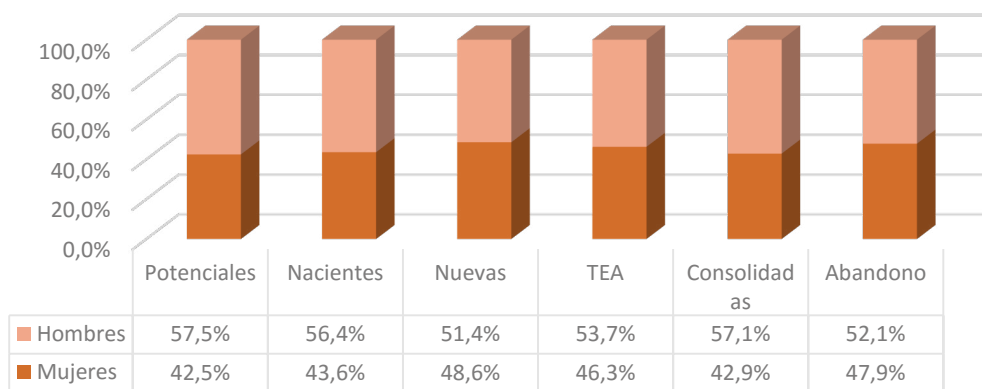
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

El porcentaje de mujeres emprendedoras se ha incrementado a lo largo de los años, salvo en el año 2020 debido a la pandemia. La crisis de la Covid-19 ha hecho que el emprendimiento femenino haya frenado su tendencia ascendente. El porcentaje de hombres emprendedores también se ha visto reducido, aunque en menor proporción. Las mujeres han sufrido más el impacto de la pandemia que los hombres.

4.3.1. Perfil de las personas emprendedoras en España

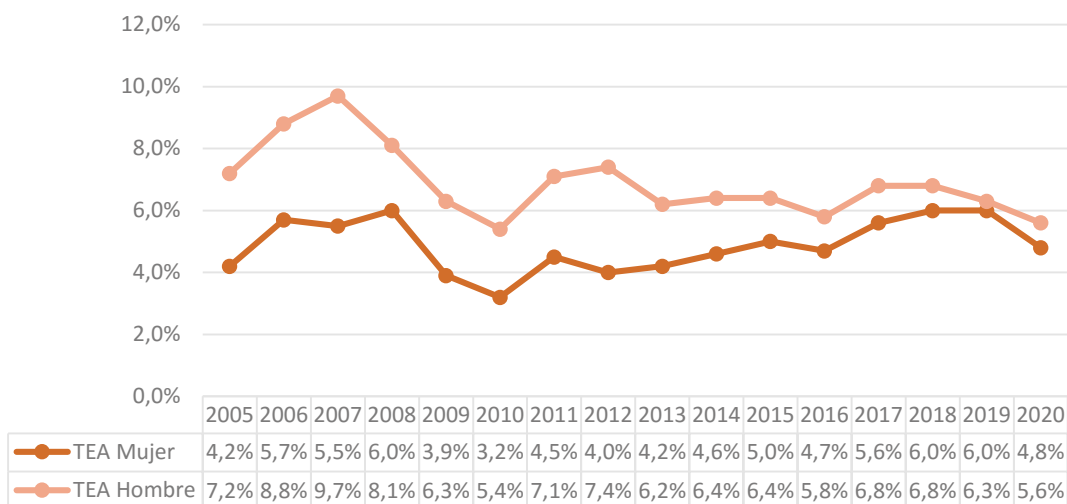
Hay una menor participación relativa de las mujeres frente a los hombres, más pronunciada en la fase previa o emprendimiento potencial, y el patrón se mantiene a medida que las iniciativas se consolidan. Esta menor participación puede deberse a la influencia de los factores contextuales culturales y sociales, ya que emprender resulta menos atractivo para las mujeres, tienen más dificultades para acceder a recursos financieros y, en muchos casos, compaginar la actividad empresarial con la vida personal resulta complicado, condicionando tanto el tipo de actividad que se puede poner en marcha como los resultados que se van a conseguir (Gráfico 37).

**Gráfico 37. Distribución por sexo de los colectivos emprendedores en España en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

**Gráfico 38. Evolución del índice TEA por sexo en España durante el periodo 2005-2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

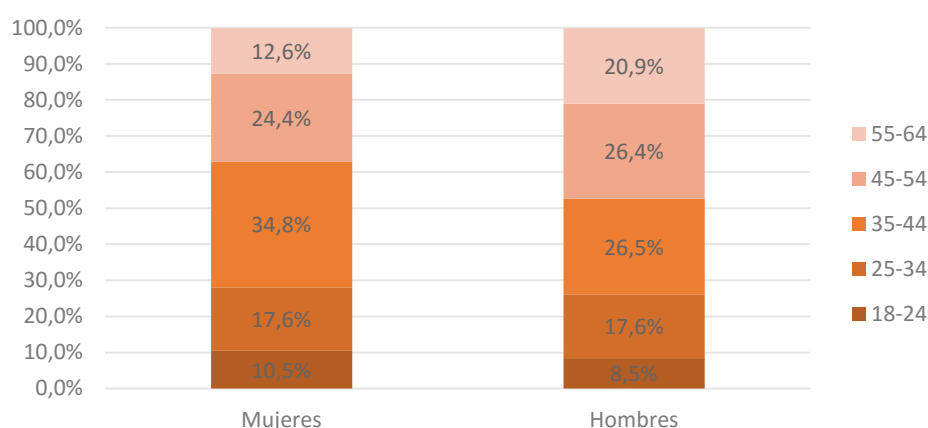
Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

La Tasa de Actividad Emprendedora en fase inicial (TEA), es aquella que mide todas las iniciativas emprendedoras de menos de tres años y medio que existen en un mercado. La brecha en la actividad emprendedora total se ha ido reduciendo durante los últimos quince años (Gráfico 38).

Esta diferencia de emprendimiento por sexo se analiza a continuación por edad, nivel educativo y tramo de renta. Las mayores diferencias entre mujeres y hombres se dan en los tramos de edad de entre 35-44 y de 55-64 años. La diferencia es del 8,3 % en ambos, pero en sentido opuesto (Gráfico 39). Las mujeres emprenden más en el tramo de edad de 35-44, y los hombres emprenden en mayor medida en el tramo 55-64. Las diferencias en el resto de tramos son pequeñas.

Varias explicaciones a esta evolución por tramos de edad se pueden buscar en la mayor dificultad de acceso de las mujeres al mercado laboral y de promoción en el mismo, especialmente durante el tramo de edad en que pueden tenerse hijos y se dedica tiempo a su cuidado. El emprendimiento es una opción que permite a muchas mujeres compatibilizar su vida familiar y profesional.

**Gráfico 39. Distribución por edad de los emprendedores en etapa inicial (TEA) en 2020, según sexo**



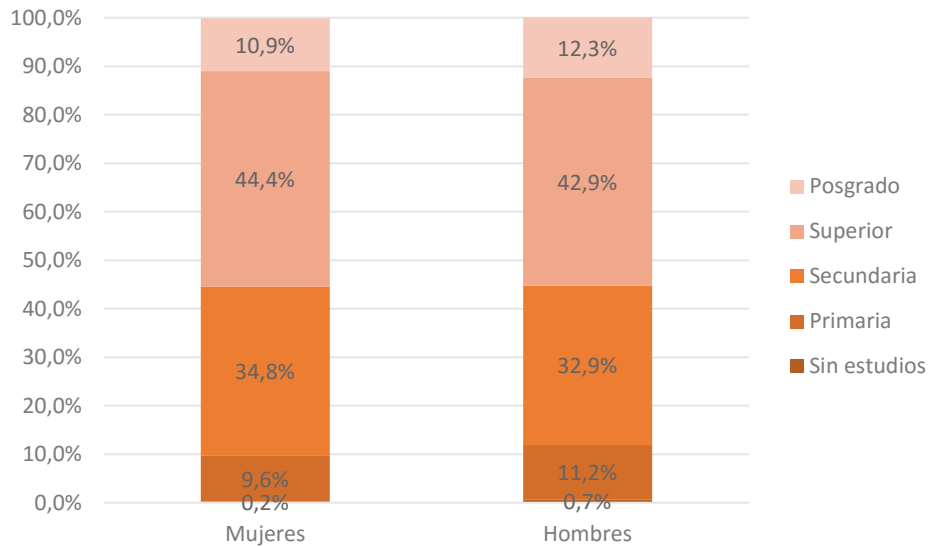
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

En cambio, los hombres en un tramo de edad más avanzado pueden sufrir *edadismo* laboral (actitudes negativas hacia las personas mayores, la edad avanzada y el proceso de envejecimiento, que se traducen en estereotipos, prejuicios y discriminación). Por ello, pueden buscar en el emprendimiento una forma de seguir activos y generar ingresos.



**Gráfico 40. Distribución por nivel de educación de los emprendedores en fase inicial (TEA) en 2020, según sexo**



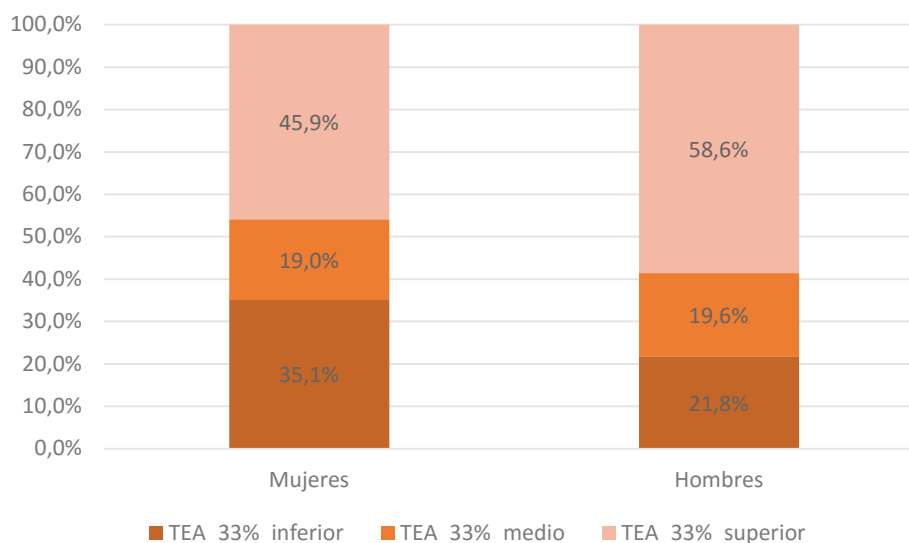
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

En lo que respecta al nivel de formación, la distribución por sexo de las iniciativas emprendedoras apenas presenta diferencias, aunque parece haber menos mujeres emprendedoras sin estudios o con estudios de primaria, más con formación secundaria y superior, que es el bloque más numeroso, y de nuevo menos con estudios de posgrado (Gráfico 40). Este gráfico nos indica que la menor tasa de emprendedoras no está asociada a un menor nivel de formación. En la parte negativa, los datos sugieren que menos opciones de trabajo por cuenta ajena empujarían a las mujeres con un mejor nivel educativo a emprender en mayor medida que los hombres, en tanto que, con bajos niveles educativos, pueden y están dispuestas a acceder a puestos de trabajo menos cualificados.

Según el nivel de renta de los emprendedores (Gráfico 41), no se aprecian diferencias significativas de tasa emprendedora entre mujeres y hombres para el tramo intermedio de renta. En cambio, las mujeres emprenden más en el tercio de renta más bajo (13,3 puntos porcentuales) y menos en el tercio superior de renta (12,7 puntos por debajo). Si bien la investigación empírica muestra que es más probable poner en marcha empresas cuanto mayor es el nivel de renta disponible, no sucede así cuando las emprendedoras son mujeres. Con niveles bajos de renta, las mujeres emprenden relativamente más que los hombres. Podría deberse a su precariedad laboral o a su falta de estabilidad.

**Gráfico 41. Distribución por nivel de renta de los emprendedores en etapa inicial (TEA) en 2020, según sexo**

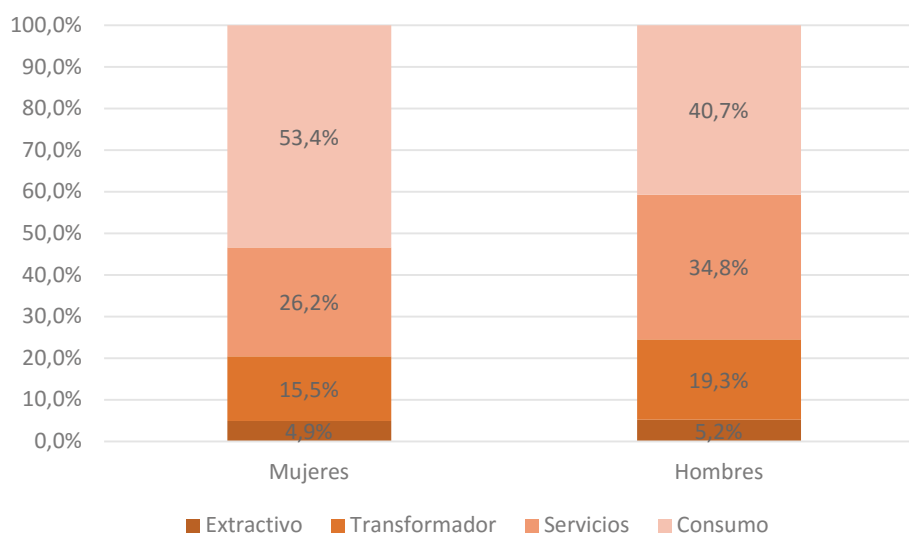


Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).  
 Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

#### 4.3.2. Características de las iniciativas en función del sexo

Este apartado se ocupa de las iniciativas empresariales puestas en marcha por mujeres, analizando algunas características sectoriales y de empleo de los negocios recientes y consolidados.

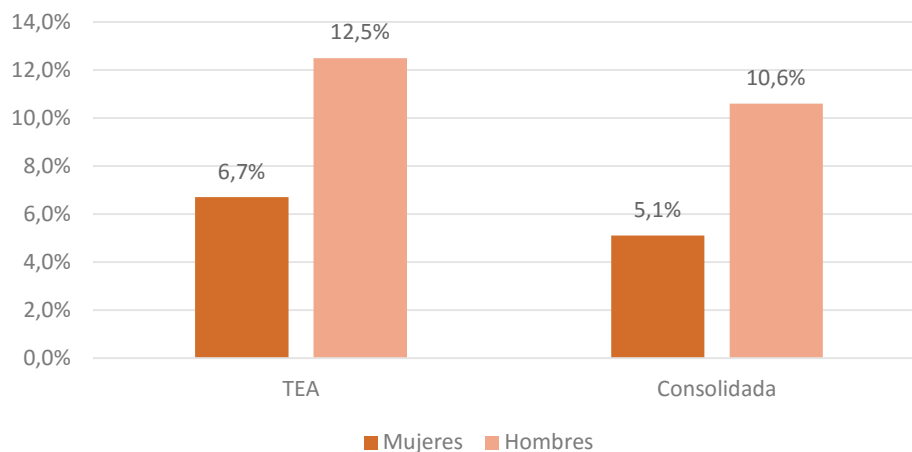
**Gráfico 42. Distribución de los emprendedores en etapa inicial (TEA) según el sexo por el sector de actividad de sus proyectos de negocio en España en 2020**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).  
 Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

Los negocios emprendidos por mujeres pertenecen mayoritariamente al sector de servicios de consumo (53,4 %) frente al 26,2 % que se orienta a servicios para empresas, un 15,5 % a la industria y un 4,9 % al sector extractivo. Por su parte, los hombres emprenden en mayor proporción que las mujeres en servicios a empresas (34,8 %) y menos en servicios al consumidor (40,7 %). En sectores de alta y media tecnología, las iniciativas emprendedoras de mujeres son aproximadamente la mitad en número que las de hombres, tanto en empresas recientes como consolidadas (Gráfico 43)

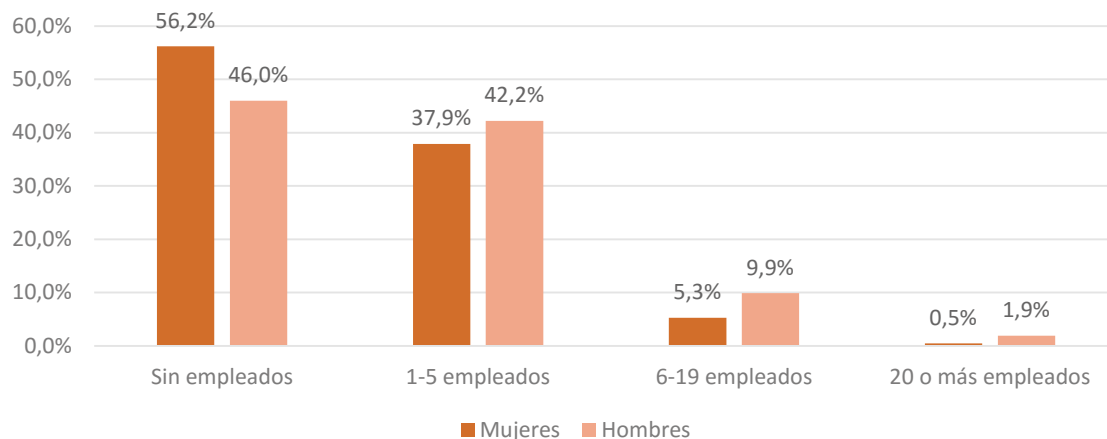
**Gráfico 43. Distribución de los emprendedores según el sexo y fase del proceso emprendedor, entre las empresas de media o alta tecnología**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

Sin embargo, en proporción de empresas que innovan en tecnologías o producción sobre el total el porcentaje es similar en hombres y en mujeres (solo un poco superior en hombres).

**Gráfico 44. Distribución de los emprendedores en fase inicial (TEA) según el sexo en España por el tamaño en empleo de sus proyectos de negocio en 2020**



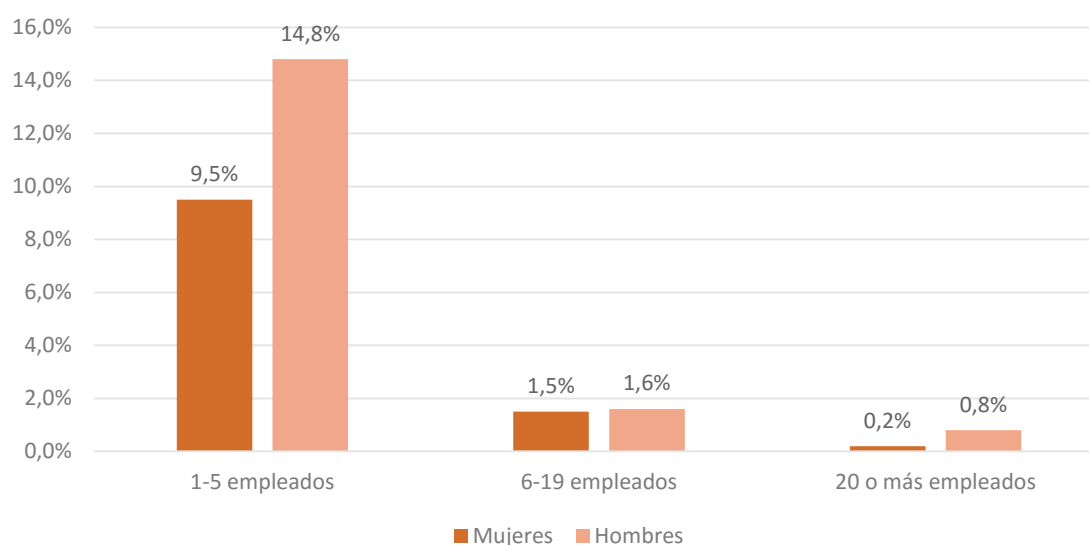
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

El tamaño de las empresas medido en número de empleados (Gráfico 44) muestra que el 94,1 % de las iniciativas incipientes de mujeres son microempresas (menos de cinco trabajadores), siendo más de la mitad (56,2 %), empresas sin empleados. Este patrón de menor proporción de empresas iniciadas por mujeres se acentúa en tramos superiores de número de empleados.

Las iniciativas lideradas por mujeres tienen menor tamaño, han generado menos empleo en los últimos 12 meses (Gráfico 45) y la expectativa de crearlo en los próximos cinco años es también menor.

**Gráfico 45. Distribución de los emprendedores en fase inicial (TEA) en España, según su sexo y número de empleos creados en los últimos 12 meses**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de GEM (2020).

Notas: TEA es la tasa de actividad emprendedora en fase inicial, o *Total early-stage entrepreneurial activity*.

## 5. Investigación sobre género

Los investigadores han analizado hasta ahora una serie de elementos que afectan a la evolución de la sociedad hacia la igualdad de género y sus derivaciones para el funcionamiento y desempeño de las empresas, dando lugar a una serie de teorías, hipótesis y resultados empíricos.

### 5.1. Teorías sobre género en la actividad empresarial

El amplio contexto formado por la historia, las tradiciones, las creencias, los valores, la educación, y la política determina los patrones de comportamiento de una sociedad (Uribe-Bohorquez et al., 2019). Estos factores orientan lo que la sociedad va a considerar como bueno o malo (Heilman, 2001). En función del país de que se trate y la cultura de género que tenga, se interpretarán de forma diferente los intereses y responsabilidades de los individuos, las experiencias que puedan tener y las formas en que se toman decisiones.

El contexto específico del centro de trabajo muestra cómo se reflejan en la cultura empresarial los valores patriarcales presentes en la sociedad. El sesgo de género se manifiesta en la empresa en cuatro elementos generales (Diehl et al., 2020): el patrón

de comportamiento “piensa en directivo-piensa en hombre” (*think manager-think male*), el fenómeno del “techo de cristal” (*glass ceiling*), el patrón “piensa en crisis-piensa en mujer” (*think crisis-think female*), que se ha expresado también como el fenómeno del “acantilado de cristal” (*glass cliff*), y el “síndrome de la abeja reina” (*queen bee syndrome*).

(1) El patrón “piensa en directivo-piensa en hombre” identificado en los setenta (Schein, 1973) representa un prejuicio general sobre el comportamiento de un directivo, donde los estereotipos atribuyen rasgos de competitividad y confianza en sí mismo a hombres y directivos (Bruckmüller y Branscombe, 2010). Es posible contrarrestar este prejuicio que identifica los puestos de poder como masculinos cuando la CEO es mujer o cuando la empresa tiene una política activa que incentive la contratación de mujeres para puestos directivos (Ng y Sears, 2017).

(2) El “techo de cristal” es un término acuñado desde el campo de la psicología para referirse a las barreras invisibles, difíciles de traspasar, que representan los límites a los que se enfrentan las mujeres en su carrera profesional, no por una carencia de preparación y capacidades, sino por la propia estructura institucional. Es decir, son las restricciones y obstáculos que impiden a las mujeres acceder a los escalones superiores de la dirección empresarial o a puestos de poder (Heilman, 2001). Un aspecto del sesgo de género que contribuye a configurar el patrón “piensa en directivo-piensa en hombre” y a formar el “techo de cristal” es la diferencia de roles sociales, siendo el conflicto entre la vida profesional y la familiar un factor determinante para mantener a la mujer fuera de los puestos directivos. Por un lado, las responsabilidades familiares atribuidas a la mujer en las sociedades patriarcales hacen que empleadores y supervisores consideren que la mujer con esas responsabilidades va a ver mermada su productividad en el trabajo. Por otro lado, en entornos patriarcales, las mujeres limitan sus propias aspiraciones para evitar conflictos entre la vida profesional y la familiar (Diehl et al., 2020).

(3) Ryan y Haslam (2005) introdujo el término “acantilado de cristal” para referirse a la tendencia de las mujeres a ser directivas de empresas en situaciones de fracaso, de manera que se identifican los puestos de gestión de crisis como femeninos. La intuición y la capacidad para tener en cuenta los sentimientos de los demás son rasgos atribuidos a las mujeres según el estereotipo y resultan muy útiles en tiempos de crisis (Bruckmüller y Branscombe, 2010). Los tres elementos forman un marco coherente de desigualdad de género en los escalones superiores del poder empresarial (Bruckmüller y Branscombe, 2010). Ya que los estereotipos se mantienen en empresas de éxito gestionadas por hombres (“piensa en directivo-piensa en hombre”), haciendo que determinados puestos resulten inaccesibles para las mujeres (“techo de cristal”); sin embargo, los estereotipos sobre lo que es un buen líder cambian para las empresas no exitosas, que parecen requerir rasgos de líder más cercanos a los estereotipos femeninos (“piensa en crisis-piensa en mujer” y “acantilado de cristal”).

(4) Finalmente, un efecto perverso del sesgo de género es el “síndrome de la abeja reina”, por el cual una mujer en puestos de poder se distancia de otras colegas mujeres y evita defender la igualdad de género para no ser criticada y rechazada por sus colegas hombres (Diehl et al., 2020). Este síndrome se da en países donde la dirección se asocia con niveles elevados de competitividad y ambición, que son rasgos asociados al estereotipo masculino, por lo que algunas mujeres adoptan roles de la cultura masculina como signo de adaptación (Uribe-Bohorquez et al., 2019).

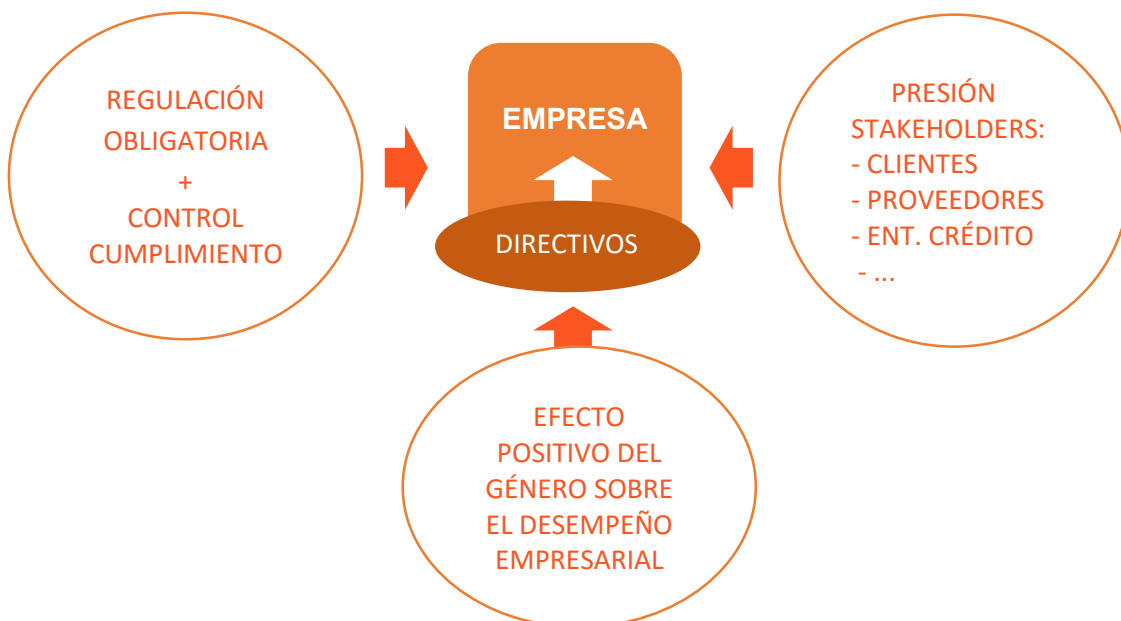
En el trabajo hay barreras que afectan a las mujeres, invisibles a veces incluso para ellas, porque la cultura patriarcal afecta a la forma en que las mujeres son percibidas, asignadas a los puestos de trabajo, evaluadas y recompensadas en comparación con los hombres (Heilman, 2001; Huffman et al., 2010). Un sesgo de género implícito puede manifestarse como disgusto por el éxito de las mujeres, evaluaciones menos positivas o más negativas, calificaciones menores al desempeño y recompensas menos frecuentes que en suma dificultan la promoción profesional (Diehl et al., 2020).

El resultado para el desempeño/rendimiento de la empresa es una asignación ineficiente de un recurso que es el capital humano, lo que genera un desempeño/rendimiento empresarial menor (Post y Byron, 2015).

Una línea de investigación bastante desarrollada se ocupa de la igualdad de género en los consejos de administración y en las distintas divisiones de la dirección de las empresas, ya que la presencia de mujeres en puestos de gestión ha demostrado ser un inductor de integración de género poderoso (Huffman et al., 2010). Este es el punto de vista que comparte la Comisión Europea cuando propone una Directiva sobre la mejora de la paridad de género en la dirección no ejecutiva de empresas cotizadas y medidas relacionadas, que se espera que quede aprobada próximamente.

El comportamiento de las empresas cambia como consecuencia de presiones internas y externas. En concreto, la consecución del objetivo de igualdad de género va a depender de los incentivos que la empresa recibe desde el exterior a través de sus *stakeholders* (Amorelli y García-Sánchez, 2020), de la regulación obligatoria sobre género y del grado de control del cumplimiento de esa normativa (Cabeza-García et al., 2019), pero también de la influencia positiva demostrada que la participación paritaria de mujeres en la dirección pueda tener sobre el desempeño de la empresa, dando lugar a una presión interna (Bennouri et al., 2018; Post y Byron, 2015).

**Ilustración 1. Presiones sobre la empresa para que cumpla el objetivo de igualdad de género**



Fuente: Elaboración propia.

A pesar de las dificultades a las que se ven sometidas las mujeres para alcanzar puestos directivos o altos cargos en las empresas, a lo largo de los años, diferentes estudios han identificado efectos positivos de la participación de las mujeres en la dirección de las empresas. Estos efectos positivos tienen repercusión tanto en aspectos económicos como financieros.

El efecto que la diversidad de género en la dirección puede ejercer sobre el desempeño de la empresa se puede deber a tres grupos de cambios: en la eficiencia de los equipos directivos o los consejos de administración, en el estilo de tomar decisiones (Atif et al., 2019), y en la capacidad de supervisión y control (Bennouri et al., 2018).

Existen diferentes teorías que desde un punto de vista más psicológico o social han apoyado la influencia positiva de las mujeres en los puestos de mando de las empresas. A continuación, se detallan las diferentes teorías que abordan el tema:

- Teoría de la responsabilidad social: las empresas son organizaciones que se relacionan con su entorno y que, por tanto, deben atender a múltiples objetivos para así lograr satisfacer a sus distintos *stakeholders* (Hill y Jones, 1992). Los equipos directivos y los consejos de administración deben tener en cuenta esta amplia variedad de objetivos, intereses y demandas. Aquellos consejos con mayor diversidad lograrán ser más sensibles a las distintas peticiones de sus grupos de interés. Si consiguen cumplir los distintos intereses de los *stakeholders*, obtendrán una ventaja competitiva que se reflejará en los resultados de la empresa (Oakley, 2000).
- Teoría de dependencia de recursos: una de las principales funciones del consejo de administración es la provisión de recursos. Las empresas con mayor proporción de mujeres consejeras cuentan con recursos humanos más variados, que pueden resultar claves para generar vínculos con el entorno (capital relacional). Es decir, los círculos sociales y los entornos de las mujeres aportarán diferentes recursos que aquellas empresas sin diversidad no lograrán (Pfeffer y Salancik, 2006).
- Teoría de la identidad social: la diversidad dentro de los distintos grupos de toma de decisiones de la empresa (consejo de administración, equipo directivo...) provoca múltiples identidades sociales. Es decir, genera distintos puntos de vista que se convierten en herramientas únicas y útiles a la hora de resolver situaciones complejas (Hillman et al., 2008).
- Teoría del rol social: la división social del trabajo entre sexos produce también diferencias en los roles sociales. Si modificamos los roles laborales abriendo las puertas a la entrada de mujeres en la alta dirección empresarial, su rol social también se verá modificado, rompiendo los estereotipos habituales y haciendo que las capacidades propias de uno y otro sexo se intercambien y compartan (Eagly et al., 2000).
- Teoría del comportamiento de la empresa: una mayor diversidad permitirá una mayor recopilación de información y una mayor innovación en el proceso de toma de decisiones, lo que necesariamente llevará a una menor conformidad y unos mayores resultados empresariales (Miller y Triana, 2009).
- Teoría de la masa crítica: para que se produzca un efecto de un grupo minoritario se requiere que haya un número de componentes que formen una masa crítica

suficiente. En el caso de los consejos de administración, para que la diversidad de género tenga efecto sobre las decisiones del consejo se ha considerado que una sola mujer no es suficiente y la masa crítica estaría formada por un mínimo de tres mujeres.

## 5.2. Principales resultados

Entre los diferentes aspectos de la empresa en el campo económico-financiero que ha analizado la investigación en relación con la diversidad de género, podemos citar magnitudes globales de la empresa como su desempeño financiero (tanto rentabilidad contable como rendimiento de mercado), su valor o su responsabilidad social corporativa, pero también elementos de sus decisiones financieras, como el riesgo que asume o el efecto de la diversidad sobre decisiones concretas, como es el caso de los dividendos.

1) Diversidad de género y desempeño financiero de la empresa. Las principales medidas utilizadas de desempeño financiero han sido la rentabilidad sobre fondos propios (ROE), la rentabilidad sobre activos (ROA) y el rendimiento de mercado medido por la Q de Tobin. Aunque una mayoría de trabajos encuentran relaciones positivas entre diversidad de género y desempeño de la empresa (Brahma et al., 2021; Post y Byron, 2015), algunos encuentran relaciones negativas o ninguna relación, lo que indica que es una relación compleja que depende de las condiciones del contexto.

2) Diversidad de género y valor de la empresa. En este caso, la evidencia encontrada es una relación positiva (Carter et al., 2003), aunque no hay muchos estudios.

3) Diversidad de género y responsabilidad social corporativa (RSC). La relación analizada resulta positiva de forma mayoritaria en los estudios realizados (Amorelli y García Sánchez, 2021). La divergencia de resultados se atribuye a la teoría de la masa crítica y a otros factores moderadores.

4) Diversidad de género y riesgo en la empresa. La presencia de mujeres en el consejo de administración hace que la empresa reduzca su riesgo de litigio, su riesgo de quiebra y su riesgo operacional, aunque no afecta al riesgo de insolvencia (Teodosio et al., 2021).

5) Diversidad de género y decisiones financieras. La presencia de mujeres en la dirección de la empresa parece estar relacionada con menor duración de la deuda y mejores calificaciones crediticias (Datta et al., 2021). También se ha estudiado la influencia sobre la política de dividendos y se ha encontrado una relación no lineal (García Meca et al., 2022).

## 6. Políticas de igualdad de género

La igualdad entre hombres y mujeres es una cuestión de derechos humanos, como recoge la Agenda de Desarrollo sostenible 2030. En las últimas décadas se ha conseguido avanzar notablemente en igualdad de género en el ámbito internacional, aunque los avances son desiguales en las distintas zonas geográficas y todavía queda un largo camino. Los avances responden al establecimiento de:

- Normativa sobre igualdad en el trato de hombres y mujeres



- Una línea prioritaria de acción sobre género, que se integre transversalmente en las demás políticas de acción
- Medidas específicas para favorecer el avance de las mujeres

Como resultado, las tendencias muestran un mayor número de mujeres en los mercados de trabajo y una evolución positiva de sus niveles de educación y de formación práctica. Sin embargo, como hemos visto, se mantienen las brechas de género, con las mujeres sobrerrepresentadas en sectores con sueldos bajos e infrarrepresentadas en las posiciones de poder y toma de decisiones. A continuación, nos centramos en las políticas desarrolladas en la Unión Europea y en España.

### 6.1. Unión Europea

La Unión Europea tiene como objetivo la igualdad entre hombres y mujeres en todos los ámbitos, recogido en el Tratado de la Unión Europea de 1957. Por este motivo, a lo largo de los años, ha desarrollado diferentes códigos y normativas con el fin de promover este objetivo entre los distintos países miembros. Más específicamente, en lo que se refiere al **empleo**, las grandes líneas de actuación de la UE incluyen varias consideraciones sobre igualdad de género:

- Aumento de la tasa de empleo de mujeres y hombres
- Paridad de salarios
- Acceso a servicios de educación y cuidado de niños, de calidad y asequibles
- Equilibrio entre la vida laboral y la personal
- Promoción de oportunidades iguales
- Reforma de los sistemas de pensiones.

Estas son las principales Directivas que defienden el derecho a la igualdad de género:

DIRECTIVA 92/85/CEE DEL CONSEJO, de 19 de octubre de 1992, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud en el trabajo de la trabajadora embarazada, que haya dado a luz o en período de lactancia.

DIRECTIVA 2000/78/CE DEL CONSEJO, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.

DIRECTIVA DEL CONSEJO 2004/113/CE, de 13 de diciembre de 2004, por la que se aplica el principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres al acceso a bienes y servicios y su suministro.

DIRECTIVA 2006/54/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, de 5 de julio de 2006, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación (refundición).

DIRECTIVA 2010/41/UE DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, de 7 de julio de 2010, sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres que ejercen una actividad autónoma, y por la que se deroga la Directiva 86/613/CEE del Consejo.

Una de las primeras medidas adoptadas fueron los códigos de buen gobierno que incorporaban medidas relativas a la diversidad de género ya que es una de las principales demandas de la sociedad del siglo XXI.

Posteriormente, debido a que la diversidad en los consejos cada vez presenta mayor relevancia, la Comisión Europea propuso en 2012, una nueva directiva que establece que “el objetivo de alcanzar al menos un 40 % de presencia del género menos representado en los puestos no ejecutivos tendrá que ser alcanzado en el año 2020” (Comisión Europea, 14 de noviembre 2012). Aprobar esta Directiva es una de las prioridades de la nueva Estrategia de Igualdad de Género 2020-25, adoptada por la Comisión Europea el 5 de marzo de 2020 y apoyada por la resolución del Parlamento Europeo de enero de 2021.

La Estrategia para la igualdad de género 2020-2025 pretende que en la Unión Europea mujeres y hombres, niñas y niños, en toda su diversidad sean libres para decidir su futuro, tengan las mismas oportunidades, y puedan participar y liderar con igualdad la sociedad europea.

Los objetivos clave son acabar con la violencia de género; eliminar los estereotipos de género; terminar con las brechas de género en el mercado laboral; conseguir una participación igualitaria en los diferentes sectores económicos; acabar con las brechas de género en sueldos y pensiones; terminar con las diferencias de género en el cuidado de familiares y conseguir equilibrio de género en la toma de decisiones y la política.

Uno de los primeros documentos emitidos por la Comisión dentro de la estrategia 2020-25, es la propuesta de Directiva por la que se refuerza la aplicación del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor a través de medidas de **transparencia retributiva** y de mecanismos para su efectivo cumplimiento (4 de marzo de 2021).

El documento más reciente, de 8 de marzo de 2022, es la Propuesta de Directiva sobre la lucha **contra la violencia** contra las mujeres y la violencia doméstica.

La igualdad de género es, asimismo, uno de los cinco pilares de la **Agenda 2030**. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible presenta 17 objetivos, siendo el quinto de ellos la igualdad de género. Este objetivo pretende lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas, destacando desde el ámbito económico los siguientes tres objetivos:

- Aumentar la participación de la mujer en el mercado laboral y la promoción de la independencia económica de mujeres y hombres
- Reducir la disparidad salarial, de ingresos y de pensiones por razones de género y, por consiguiente, la lucha contra la pobreza entre las mujeres
- Promover la igualdad entre mujeres y hombres en la toma de decisiones

Por su parte, el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT) ha llevado a cabo desde 2016 una serie de acciones que culminaron en 2020 con la adopción de la EIT's *Gender Mainstreaming Policy*<sup>15</sup>. Esta política sigue la metodología *Define-Plan-Act-Check* del Instituto Europeo de Igualdad de Género (EIGE).

---

<sup>15</sup> El *Gender Mainstreaming Cycle* se aplica para la implantación de políticas en la UE. Cuenta con varias fases: definir, planificar, implementar y revisar (monitorizar y evaluar). [https://eit.europa.eu/sites/default/files/eit\\_policy\\_on\\_gender\\_mainstreaming.pdf](https://eit.europa.eu/sites/default/files/eit_policy_on_gender_mainstreaming.pdf)

**Figura 5. Ciclo para implantación de políticas de igualdad de género en la UE**

Fuente: EIGE (2021). <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/what-is-gender-mainstreaming>

## 6.2. España

A lo largo de los años, se han aprobado diferentes planes, órdenes y leyes buscando la igualdad entre hombres y mujeres.

El primer artículo que reconoce la igualdad entre hombres y mujeres lo encontramos en la Constitución Española de 1978. En su artículo 14, proclama la igualdad ante la ley, estableciendo la prohibición de cualquier discriminación por razón de sexo.

Más recientemente, podemos destacar las distintas órdenes y la única ley aprobada hasta la fecha. A continuación, se detallan, por orden cronológico, los diferentes objetivos de cada una de ellas:

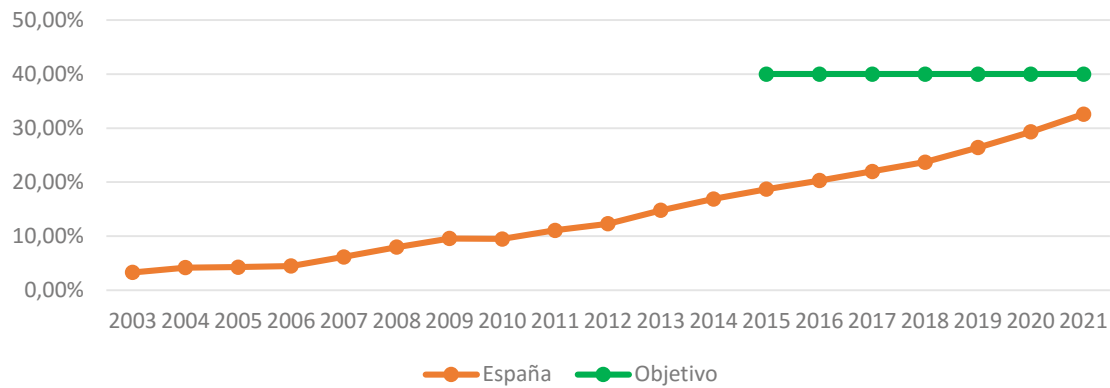
- Orden PRE/525/2005, del 7 de marzo de 2005, por la que se adoptan medidas para favorecer la igualdad entre mujeres y hombres, se establecen actuaciones que contribuyen a disminuir la desigualdad en todos los ámbitos de la vida cotidiana: empleo, empresa, conciliación de la vida laboral y familiar, investigación, solidaridad, deporte, violencia de género, etc.
- La Ley Orgánica 3/2007, del 22 de marzo de 2007, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, apuesta por llevar a cabo políticas activas que, de forma integral y coordinada, remuevan los obstáculos que impidan o dificulten la igualdad de género en la sociedad española.
- Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades 2008-2011. El Plan se inspira en dos principios: no discriminación e igualdad, y desarrolla cuatro principios rectores: la redefinición del modelo de ciudadanía, el empoderamiento de las mujeres, la transversalidad de la perspectiva de género y la innovación científica y tecnológica.
- Real Decreto Ley 6/2019, del 1 de marzo de 2019, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

- Real Decreto 902/2020, del 13 de octubre de 2020, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.

Actualmente, está puesto en marcha el III Plan Estratégico para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres 2022-2025. El Plan se estructura en torno a cuatro ejes de intervención.

- Buen gobierno: hacia formas de hacer y decidir más inclusivas. Objetivo estratégico: avanzar hacia un modelo de gobierno más inclusivo y democrático, asegurando la presencia y la voz de las mujeres y garantizando que las políticas públicas no reproduzcan las desigualdades entre mujeres y hombres.
- Economía para la vida y reparto justo de la riqueza. Objetivo estratégico: garantizar la igualdad en el acceso a los recursos, luchando contra la feminización de la pobreza y la precariedad, y transitando hacia una economía para la vida que priorice los cuidados a lo largo del ciclo vital de las personas y la sostenibilidad ecológica y social.
- Hacia la garantía de vidas libres de violencia machista para las mujeres. Objetivo estratégico: erradicar todas las formas de violencia machista, atacando las causas estructurales que la sostienen y garantizando los derechos de las mujeres víctimas.
- Un país con derechos efectivos para todas las mujeres. Objetivo estratégico: asegurar a todas las mujeres el ejercicio efectivo de sus derechos, removiendo las desigualdades de género, en interacción con otros vectores de discriminación, en todos los ámbitos de la vida.

Si nos centramos en los consejos de administración, en España se han adoptados las siguientes medidas. Con el fin de incorporar el Código Unificado de Buen Gobierno de la Unión Europea y lograr la igualdad entre hombres y mujeres, España desarrolla la Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva de Hombres y Mujeres. Dicha ley se centra en promover medidas para obtener la igualdad de trato y oportunidades en el ámbito laboral y la incorporación de la mujer a los órganos del consejo de administración, recomendando alcanzar un porcentaje del 40 % de mujeres en el año 2015. Como puede observarse en la gráfica de la evolución del porcentaje de mujeres en los consejos, dicha cifra no se alcanzó en el año 2015 ni tampoco en la actualidad. En el año 2021, en España solo un 32,6 % de los consejeros son mujeres, cifra muy alejada del objetivo.

**Gráfico 46. Evolución del porcentaje de consejeras en España**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de OCDE-Gender Data Portal (2022).

Posteriormente, el 4 de marzo de 2011, se promulgó la Ley 2/2011 de Economía Sostenible, haciendo hincapié en la Responsabilidad Social de las empresas. En ella, se establecía como un deber de las empresas la presentación anual de informes de gobierno corporativo, incorporando en estos la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

En los años 2014 y 2018, se realizan distintas modificaciones de la Ley de Sociedades de Capital con el objetivo de promover “la diversidad de género, de experiencias y de conocimientos”, y de divulgar “políticas de diversidad de competencias y puntos de vista”.

Por último, en el año 2015, se promulgó el Código de Buen Gobierno de las Empresas Cotizadas, modificado por la CNMV en junio de 2020 con el fin de fomentar la presencia de mujeres en los consejos de administración. Concretamente, se establece que antes de que finalice el año 2022, los consejos de administración deben contar con al menos un 40 % de consejeras. Y hasta que llegue esa fecha, el porcentaje no debe ser inferior al 30 %.

## Bibliografía

Amorelli, M.F. y García-Sánchez, I.M.: «Critical mass of female directors, human capital, and stakeholder engagement by corporate social reporting», *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 2020, pp. 204–221.

Amorelli, M.F. y García-Sánchez, I.M.: «Trends in the dynamic evolution of board gender diversity and corporate social responsibility», *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 2021, pp. 537–554.

Atif, M.; Liu, B. y Huang, A.: «Does board gender diversity affect corporate cash holdings?», *Journal of Business, Finance & Accounting*, 46(7-8), 2019, pp. 1003–1029.

Bennouri, M.; Chtioui, T.; Nagati, H. y Nekhili, M.: «Female board directorship and firm performance: What really matters? », *Journal of Banking & Finance*, 88(March), 2018, pp. 267–291.

Brahma, S.; Nwafor, C. y Boateng, A.: «Board gender diversity and firm performance: The UK evidence», *International Journal of Finance & Economics*, 2020, pp. 1–16.

Bruckmüller, S. y Branscombe, N.R.: «The glass cliff: When and why women are selected as leaders in crisis contexts», *British Journal of Social Psychology*, 49(3), 2010, pp. 433–451.

Cabeza-García, L.; Del Brío, E.B. y Rueda, C.: «Legal and cultural factors as catalysts for promoting women in the boardroom», *Business Research Quarterly*, 22(1), 2019, pp. 56–67.

Carter, D.A.; Simkins, B.J. y Simpson, W.G.: «Corporate governance, board diversity, and firm value», *Financial Review*, 38(1), 2003, pp. 33–53.

Datta, S.; Doan, T. y Toscano, F.: «Top executive gender, board gender diversity, and financing decisions: Evidence from debt structure choice», *Journal of Banking and Finance*, 125, 2021, pp.1–17.

Diehl, A.B.; Stephenson, A.L.; Dzubinski, L.M. y Wang, D.C.: «Measuring the invisible: Development and multi-industry validation of the Gender Bias Scale for Women Leaders», *Human Resource Development Quarterly*, 31(3), 2020, pp. 249–280.

Duflo, E.: «Women empowerment and economic development», *Journal of Economic Literature*, 50(4), 2012, pp.1051–1079.

Eagly, A. H.; Wood, W.; y Diekmann, A. B.: «Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal», *The developmental social psychology of gender*, 12, 2020, p. 174.

Eurofound and European Commission Joint Research Centre: «European Jobs Monitor 2021: Gender gaps and the employment structure», *European Jobs Monitor series*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021, pp. 1-78.

European Commission: «2022 Report on gender equality in the EU», *Commission Staff Working Document SWD(2022) 54 final*, Bruselas, 2022, pp. 1-58.

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Gender gap in pensions in the EU. Research note to the Latvian Presidency», EIGE, Vilnius, 2015a, p. 1-71.

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Economic and financial affairs», *Publications Office of the European Union*, Luxemburgo, 2015b, pp. 1-22.

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Employment», *Publications Office of the European Union*, Luxemburgo, 2015c, p. 1-33.

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Economic benefits of gender equality in the European Union», *Publications Office of the European Union*, Luxemburgo, 2017, p. 1-146.

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Beijing + 25: the fifth review of the implementation of the Beijing Platform for Action in the EU Member States», *Publications Office of the European Union*, Luxemburgo, 2020, pp. 1-229.

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Statistical brief: gender balance in corporate boards 2020», *Publications Office of the European Union*, Luxemburgo, 2021a, pp. 1-4.

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Gender Statistics Database 2021», June, 2021b. <https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs>

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Statistical brief: Gender balance in politics 2021», June, 2022b. <https://eige.europa.eu/publications/statistical-brief-gender-balance-politics-2021>

European Institute for Gender Equality (EIGE): «Statistical brief: Gender balance in business and finance 2021», Publications Office of the European Union, Luxemburgo, 2022a, pp. 1-4.

Eurostat: «Population & demography», European Commission, 2020. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/population-demography>

Eurostat. «Demography of Europe – statistics visualized». European Union, July, 2021. doi:10.2785/428873

Funcas: «Indicadores sociales», Cuadernos de Información Económica, 287, marzo-abril, 2022, pp. 97-103.

García Meca, E.; López-Iturriaga, F.J. y Santana-Martín, D.J.: «Board gender diversity and dividend payout: The critical mass and the family ties effect», *International Review of Financial Analysis*, 79, 2022, pp. 1-12.

Gestha: «Brecha salarial y techo de cristal», Sindicato de Técnicos del Ministerio de Hacienda, 2020. <https://www.gestha.es/index.php?seccion=actualidad&num=661>

Global Entrepreneurship Monitor (GEM): «Women's entrepreneurship 2020/21. Thriving through crisis», Global Entrepreneurship Research Association, London Business School, London, 2021, pp. 1-143.

Heilman, M.E.: «Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder», *Journal of Social Issues*, 57(4), 2001, pp. 657–674.

Hill, C. W. y Jones, T. M.: «Stakeholder-agency theory», *Journal of management studies*, 29(2), 1992, pp. 131-154.

Hillman, A.J.; Nicholson, G. y Shropshire, C.: «Directors' multiple identities, identification, and board monitoring and resource provision», *Organization Science*, 19(3), 2008, pp. 441-456.

Huffman, M.L.; Cohen, P.N. y Pearlman, J. «Engendering change: Organizational dynamics and workplace gender desegregation 1975-2005», *Administrative Science Quarterly*, 55, 2010, pp. 255–277.

Instituto Nacional de Estadística (INE): «Mujeres y hombres en España 2021», Publicaciones de la Administración General del Estado, ISSN 2255-0402, 2022.

Miller, T. y Triana, M.C.: «Demographic diversity in the boardroom: Mediators of the board diversity–firm performance relationship», *Journal of Management Studies*, 46(5), 2009, pp. 755–786.

Ng, E.S. y Sears, G.J.: «The glass ceiling in context: The influence of CEO gender, recruitment practices and firm internationalisation on the representation of women in management», *Human Resource Management Journal*, 27(1), 2017, pp. 133–151.

Oakley, J. G.: «Gender-based barriers to senior management positions: Understanding the scarcity of female CEOs», *Journal of business ethics*, 27(4), 2000, pp. 321-334.

Observatorio del Emprendimiento de España (OEE): «Emprendimiento de mujeres en España. Análisis con datos GEM 2020», Observatorio del Emprendimiento de España (Asociación Red GEM España), Editorial de la Universidad de Cantabria, Santander, mayo 2021, pp. 1-168.

Pfeffer, J. y Salancik, G.: «The external control of organizations: A resource dependence perspective», Stanford University Press, 2006.

Post, C. y Byron, K.: «Women on boards and firm financial performance: A meta-analysis», *Academy of Management Journal*, 58(5), 2015, pp. 1546–1571.

Price Waterhouse Coopers (PwC): «Índice ClosinGap», PwC, 2021, 19 pp.

Ryan, M.K. y Haslam, S.A.: «The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions», *British Journal of Management*, 16(2), 2005, pp. 81–90.

Schein, V.E.: «The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics», *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 1973, pp. 95–100.

Teodosio, J.; Vieira, E. y Madaleno, M.: «Gender diversity and corporate risk-taking: a literature review», *Managerial Finance*, 47(7), 2021, pp. 1038–1073.

Uribe-Bohorquez, M.V.; Martínez-Ferrero, J. y García-Sánchez, I.M.: «Women on boards and efficiency in a business-orientated environment», *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26, 2019, pp. 82–96.

## Anexo. Documentos sobre políticas y regulación en igualdad de género

Council of the European Union: «Council conclusions on the European Pact for gender equality for the period 2011–2020», 3073th Employment, Social Policy, Health, and Consumer Affairs, Council Meeting, Brussels, 7 March 2011. [https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/en/lisa/119628.pdf](https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/lisa/119628.pdf)

Council of the European Union: «Council conclusions on the 20-year review of the implementation by the Member States and the EU institutions of the Beijing Platform for Action», Employment, Social Policy, Health and Consumer Affairs Council Meeting, Brussels, 11 December 2014. <https://www.consilium.europa.eu/media/24898/146171.pdf>

European Bank for Reconstruction and Development (EBRD): «Strategic gender initiative», EBRD, London, 2013. <https://www.ebrd.com/downloads/sector/gender/strategic-gender-initiative.pdf>

European Commission: «Gender equality». [https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality\\_en](https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality_en)

European Commission: «Towards a Community framework strategy on gender equality (2001 – 2005)», COM(2000) 335 final, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 7 June 2000. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac10932>



European Commission: «A roadmap for equality between women and men 2006 – 2010», COM(2006) 92 final, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2006. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac10404>

European Commission: «Strategy for equality between women and men 2010-2015», COM(2010) 491 final, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2010. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0491:FIN:EN:PDF>

European Commission: «Gender balance in business leadership: a contribution to smart, sustainable and inclusive growth», COM(2012) 615 final, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2012. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A52012DC0615>

European Commission: Barcelona objectives: «The development of childcare facilities for young children in Europe with a view to sustainable and inclusive growth», Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2013. <https://data.europa.eu/doi/10.2838/43161>

European Commission: «Mid-term review of the strategy for equality between women and men (2010 – 2015)», SWD(2013) 339 final, Publications Office of the European Union, Brussels, 16 September 2013. [https://ec.europa.eu/anti-trafficking/mid-term-review-strategy-equality-between-women-and-men-2010-2015\\_es](https://ec.europa.eu/anti-trafficking/mid-term-review-strategy-equality-between-women-and-men-2010-2015_es)

European Commission: «Report on progress on equality between women and men in 2013», SWD(2014) 142 final. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2014. <https://data.europa.eu/doi/10.2838/99964>

European Commission: «Report on Equality between Women and Men in the EU, 2018», Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018, <https://data.europa.eu/doi/10.2838/168837>

European Commission: «Gender pay gap in EU countries based on SES(2014)», Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018. [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid\\_development\\_cooperation\\_fundamental\\_rights/report-gender-pay-gap-eu-countries\\_october2018\\_en\\_0.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/report-gender-pay-gap-eu-countries_october2018_en_0.pdf)

European Commission: «Women in the Digital Age», Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/84bd6dea-2351-11e8-ac73-01aa75ed71a1>

European Commission: «A Union of Equality: Gender Equality Strategy 2020-2025», COM/2020/152 final, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2020%3A152%3AFIN>

European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, «2021 pension adequacy report: current and future income adequacy in old age in the EU», Volume 1, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2767/013455>

European Parliament: Resolution of 13 March 2012 on «Equality between women and men in the European Union – 2011», 2011/2244(INI), Estrasburgo. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-7-2012-0069\\_ES.pdf](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-7-2012-0069_ES.pdf)

European Parliament: Resolution of 12 March 2013 on «Eliminating gender stereotypes in the EU», 2012/2116(INI), Estrasburgo. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:52013IP0074>

European Parliament: Resolution of 14 March 2017 on «Equality between women and men in the EU in 2014–2015», 2016/2249(INI), Estrasburgo. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0073\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0073_EN.html)

European Parliament: Resolution of 15 December 2021 on «Equality between women and men in the European Union in 2018–2020», 2021/2020(INI) Estrasburgo. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0500\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0500_EN.html)

European Parliament: Resolution of 9 June 2015 on «The EU strategy for equality between women and men post 2015», Estrasburgo. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2015-0218\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2015-0218_EN.html)

European Parliament: «Differences in men's and women's work, care and leisure time, 2016», Study for the FEMM Committee, Directorate General for Internal Policies, Policy Department, Citizens' Rights and Constitutional Affairs, 1–63. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/97c41fae-9440-11e7-b92d-01aa75ed71a1>

European Parliament: Resolution of 4 July 2017 on «working conditions and precarious employment», 2016/2221(INI), Estrasburgo. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0224\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0224_EN.html)

European Parliament: «Bullying and sexual harassment at the workplace, in public spaces, and in political life in the EU», Study requested by the FEMM committee, 2018. <https://data.europa.eu/doi/10.2861/940422E>

European Parliament: «Cyber violence and hate speech online against women», Women's Rights & Gender Equality, Study for the FEMM committee, September, 2018. <https://data.europa.eu/doi/10.2861/738618>

European Parliament: Directive (EU) 2019/1152 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on «Transparent and predictable working conditions in the European Union», 2019. <http://data.europa.eu/eli/dir/2019/1152/oj>

European Parliament: Resolution of 14 February 2019 on «The rights of intersex people» 2018/2878(RSP), 2019. <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P8-TA-2019-0128+0+DOC+XML+V0//EN>

European Parliament and Council of the European Union: Directive (EU) 2019/1158 «Work-life balance for parents and carers» and repealing Council Directive 2010/18/EU, 2019 <http://data.europa.eu/eli/dir/2019/1158/oj>

International Labour Organization (ILO): «Care work and care jobs for the future of decent work», Report, Geneva, 28 June 2018, 478 pp. [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_633135/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_633135/lang--en/index.htm)

International Labour Organization (ILO): «Violence and Harassment against Women and Men in the World of Work», Geneva, 2017, 154 pp. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms\\_546645.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_546645.pdf)

International Labour Organization (ILO): «The COVID-19 response: Getting gender equality right for a better future for women at work», Policy Brief, May 2020, 11 pp. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms\\_744685.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_744685.pdf)

Inter-Parliamentary Union (IPU): «Sexism, harassment and violence against women in parliaments in Europe», Geneva, October 2018, 19 pp. <https://www.ipu.org/resources/publications/issue-briefs/2018-10/sexism-harassment-and-violence-against-women-in-parliaments-in-europe>

International Monetary Fund (IMF): «Gender, technology, and the future of work», Staff Discussion Notes No. 18/07, October 2018, 36 pp. <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2018/10/09/Gender-Technology-and-the-Future-of-Work-46236>

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD): «Busan joint action plan for gender equality and development», Fourth High Level Forum on Aid Effectiveness (HLF-4) in Busan, Republic of Korea, 2012, 7 pp. <https://www.oecd.org/dac/effectiveness/49503142.pdf>

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD): «In it together: Why less inequality benefits all», 21 May 2015. <https://www.oecd.org/social/in-it-together-why-less-inequality-benefits-all-9789264235120-en.ht>

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD): «Going digital: The future of work for women», Policy Brief on the Future of Work, 2017, 8 pp. <https://www.oecd.org/employment/Going-Digital-the-Future-of-Work-for-Women.pdf>

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD): «Bridging the digital gender divide: Include, upskill, innovate», 2018, 150 pp. <http://www.oecd.org/internet/bridging-the-digital-gender-divide.pdf>

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD): «Empowering women in the digital age. Where do we stand?», 14 March 2018, 36 pp. <https://www.oecd.org/social/empowering-women-in-the-digital-age-brochure.pdf>

United Nations (UN): «Declaration on the elimination of violence against women», United Nations General Assembly Resolution A/RES/48/104. New York, 23 February 1994.

United Nations (UN): «Gender equality and women's empowerment», Department of Economic and Social Affairs, Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/topics/gender-equality-and-womens-empowerment>

United Nations (UN): «Development. 2000-2015, Millennium development goals». <https://research.un.org/en/docs/dev/2000-2015>

UN Women: United Nations Fourth World Conference on Women, Action for Equality, Development and Peace, Platform for Action, Beijing, China, September 1995.

UN Women: «The Impact of COVID-19 on Women», Policy Brief, April 2020, 21 pp. <https://www2.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2020/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women-en.pdf?la=en&vs=1406>

World Bank. «Guidance note on gender and development». World Bank, Washington, DC, 2013.

World Economic Forum: «Global Gender Gap Report 2021», Geneva, 30 March 2021, 404 pp. <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021>