



OBS Business
School

Mujer y liderazgo 2023. Situación global y estereotipos que persisten.

Marta Grañó Calvete

Profesora en OBS Business School y Consultora
en Diversidad e Innovación.

Febrero, 2023

Partner Académico:



OBSbusiness.school

Autora

➤ **Marta Grañó Calvete**

Profesora en **OBS Business School** y Consultora en Diversidad e Innovación



Profesora en OBS Business School, en los programas Máster en Transformación Digital y Desarrollo de Negocio, Máster en Innovación y Emprendimiento, y Executive MBA. Es profesora en Liderazgo, Innovación, Iniciativa Emprendedora y Business Plan. Actualmente también es profesora en la Universidad Europea de Madrid, profesora del Departamento de Dirección General y Estrategia de ESADE y profesora del Departamento de Administración de Empresas en la Universidad de Lleida.

Consultora en Diversidad, Innovación y Personas, desarrollando programas de formación para el impulso a la Innovación para clientes como INDRA, 3M, Generali, Liberty Seguros e instituciones de primer nivel. Experta en Innovación Inclusiva. Trabaja en el desarrollo del capital humano y en potenciar la innovación inclusiva en las organizaciones.

Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por ESADE y MBA por ESADE. Máster en Auditoría y Control de Gestión. Postgrado en Gestión Medioambiental y Doctoranda en la rama científica de “Economía de la Educación” con su trabajo sobre “Innovación & Capital Humano”

Inició su carrera profesional como auditora en Deloitte, y siguió en distintas compañías multinacionales.

Conferenciante de TEDx. Colaboradora en diversos medios, como World Economic Forum, RRHH Digital y Womenalia, y además publica semanalmente en su propio blog martagrano.com

Ha publicado 5 libros sobre sus áreas de trabajo, entre los que se encuentran “¿Somos malas madres? El libro para las madres que trabajan dentro y fuera de casa”, “Vamos. Cómo aplicar la iniciativa emprendedora en la empresa y en la vida” y “Crea tu propia empresa”.



Índice

Capítulo 1	Introducción	05
Capítulo 2	Mujer y liderazgo: situación en el mundo	07
	2.1. Mujer y liderazgo en el ámbito político	08
	2.2. Mujer y liderazgo en el ámbito empresarial	09
	2.3. Mujer y liderazgo en distintos sectores	11
Capítulo 3	El estereotipo de líder masculino	14
	3.1. Cualidades relacionadas con el liderazgo	16
	3.2. Las cualidades del líder extraordinario según estudios científicos	17
Capítulo 4	El estereotipo de incompatibilidad entre maternidad y liderazgo	20
	4.1. Impacto de la maternidad en la carrera profesional de una mujer	21
	4.2. Impacto de la mayor presencia de mujeres en puestos de responsabilidad	23
Capítulo 5	Conclusiones	24
	Referencias bibliográficas	27

A photograph of two business professionals, a woman on the left and a man on the right, sitting at a table. They are both wearing dark blue suits. The woman is wearing a white collared shirt under her jacket, and the man is wearing a light blue shirt. They appear to be in a meeting or conference setting. A white rectangular box is overlaid on the center of the image, containing the chapter title and introduction text.

Capítulo 1

Introducción

- ⊗ Persiste en el mundo una situación de desigualdad de género en posiciones de liderazgo. A pesar de los avances conseguidos, la realidad demuestra que la mitad de la población sigue lejos de la visibilidad, el poder y las oportunidades de la otra mitad, lejos de alcanzar el 5º Objetivo de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas: “Conseguir la igualdad entre géneros”.

En el presente informe vamos a analizar la situación actual de las mujeres en el mundo en posiciones de liderazgo en el ámbito político, empresarial y en ámbitos específicos. Es necesario mostrar el punto exacto en el que nos encontramos en la actualidad.

El primer gran reto que tenemos como sociedad, para acabar con la situación de desigualdad de género en posiciones de liderazgo, es que las personas sean conscientes de que todavía persiste dicha desigualdad.

Una gran parte de la sociedad cree que la desigualdad de género está ya superada. Porque las mujeres se han convertido en la mitad del alumnado en las universidades, son la mitad de la plantilla de muchas empresas y se ha avanzado en derechos sociales. Sin embargo, creer que se ha alcanzado la igualdad de género en puestos de liderazgo es una falacia y lo abordaremos desde las cifras estadísticas.

Necesitamos avanzar en materia de igualdad y, para ello, es preciso derribar estereotipos que todavía persisten y que tienen una incidencia importante en este ámbito. No podemos obviar que los estereotipos de género son el germen de la desigualdad laboral y que todavía existen, aunque muchos se empeñen en negarlos.

De los diversos estereotipos de género que perviven en nuestra sociedad, vamos a centrarnos en dos que tienen un impacto especialmente significativo.

En primer lugar, vamos a analizar el estereotipo de persona líder, que se centra en cualidades típicamente masculinas. Frente a este estereotipo, vamos a presentar el resultado de estudios académicos que muestran cuáles son las competencias relevantes que marcan la diferencia para conseguir un liderazgo extraordinario.

En segundo lugar, vamos a detenernos en el estereotipo de incompatibilidad entre maternidad y carrera profesional. Existe un paradigma en negativo sobre maternidad y liderazgo. Frente a este paradigma en negativo, vamos a presentar argumentos científicos para atajar el sentimiento de culpa de las madres que trabajan, así como el resultado de estudios cualificados que analizan la relación que existe entre la rentabilidad de las empresas y el hecho de tener mayor o menor presencia femenina en puestos de responsabilidad.



Capítulo 2

Mujer y liderazgo: situación en el mundo.

- ⊗ Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) establecieron como uno de sus objetivos para 2030 conseguir la igualdad de género. Dieciocho años después de su formulación, vamos a analizar la situación de la igualdad de género en el mundo desde la perspectiva de las posiciones de liderazgo.

Para ello, en el presente apartado, se resumen las cifras principales de mujeres y liderazgo en el ámbito político, en el ámbito económico y en distintos sectores específicos.



2.1. Mujer y liderazgo en el ámbito político

Las mujeres en cargos directivos gubernamentales

Los últimos estudios publicados por la ONU nos muestran la información sobre mujeres en cargos directivos gubernamentales.

En septiembre de 2022, en el mundo hay 28 países con mujeres como Jefas de Estado (supone un 14,3 % del total de Jefes de Estado en el mundo) y en la composición de los gabinetes de Gobierno, solo el 21% de los ministros son mujeres.

Las mujeres en los parlamentos nacionales

En los parlamentos nacionales, únicamente el 26 % de los escaños parlamentarios nacionales están ocupados por mujeres. Entre los países que han alcanzado o superado el 40%, más de dos tercios han implementado cuotas de género.

Al analizar por regiones, encontramos que en América Latina y el Caribe, y Europa y América del Norte, las mujeres ocupan más del 30 % de los escaños parlamentarios. En África subsahariana las mujeres representan el 26 %. Y encontramos menos del 20 % de mujeres parlamentarias en Asia Central y Asia Meridional y Oceanía.

2.2. Mujer y liderazgo en el ámbito empresarial

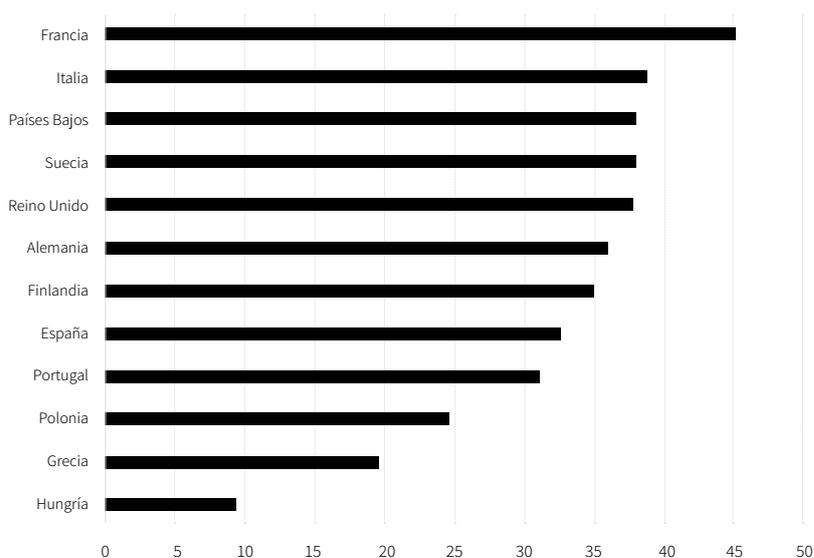
La presencia de mujeres en las empresas españolas tampoco alcanza la igualdad.

Según el informe desarrollado por CESCE “Presencia de las mujeres en la empresa española”, la proporción de mujeres en Consejos de Administración de las empresas sujetas a la Ley de Igualdad era de un 14% en 2022. Las empresas del IBEX y las empresas estatales son las que registran los porcentajes de mujeres en Consejos de Administración más altos, con más de un 30 %.

La presencia de mujeres en Consejos de Administración en Europa es desigual, aunque ningún país consigue llegar al 50%. El país con un porcentaje mayor es Francia, que supera ligeramente el 45%, mientras que Hungría tiene un índice de presencia femenina de solo el 9%.

Figura 01 → PRESENCIA DE MUJERES EN EMPRESAS COTIZADAS (EN %)

Fuente: Estadísticas EIGE, Comisión Europea



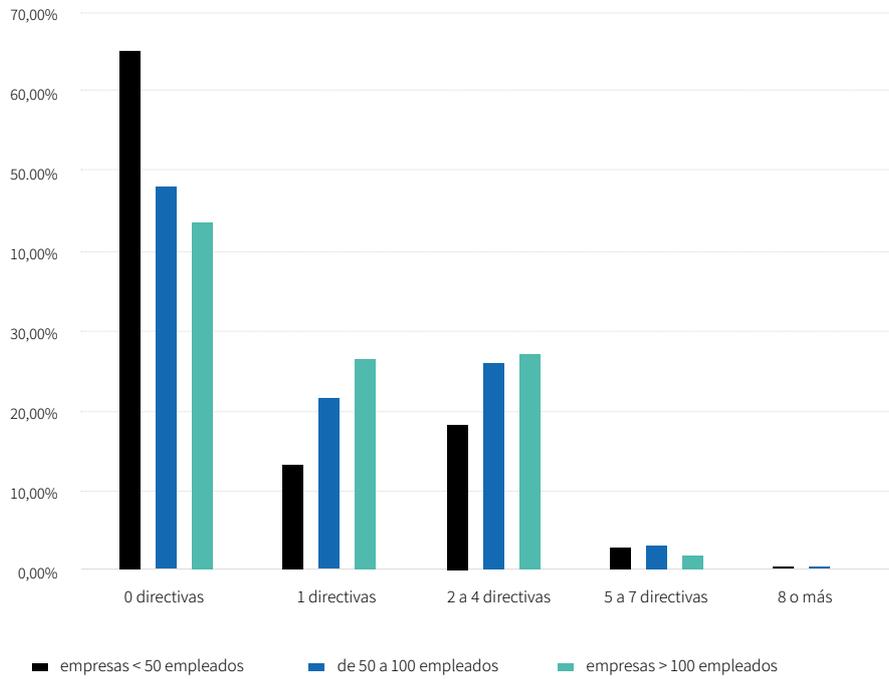
La presencia de mujeres en comités de dirección ha ido aumentando con los años, aunque lo hace lentamente.

El número de directivas en las empresas españolas, según el estudio desarrollado por CESCE, es todavía muy bajo. En España el 63% de las empresas no tienen a ninguna directiva en sus comités de dirección. Si lo analizamos en función del número de empleados, en las empresas de menos de 50 empleados, el 65% no tienen a ninguna mujer en cargos directivos, el porcentaje es del 48,2% en las empresas de entre 50 y 100 empleados y del 43,7% en las empresas de más de 100 empleados. En el siguiente gráfico se observa también como los porcentajes de empresas que superan las 8 directivas son inferiores al 0,5% de las empresas en todos los casos.

Figura 02 →

Nº DE CARGOS DIRECTIVOS MUJERES (EMPRESAS ESPAÑOLAS POR TAMAÑO)

Fuente: CESCE, "Presencia de las mujeres en la empresa española", 2022



En el citado informe, al analizar los puestos ejecutivos de las empresas en España, señalan que la dirección general está ocupada por una mujer solo en un 14,15% de los casos.



2.3. Mujer y liderazgo en distintos sectores

A continuación, vamos a profundizar en algunos sectores específicos para comprobar las cifras de presencia femenina en puestos de responsabilidad a través de la información sectorial.

Brecha de género en el ámbito académico

En el ámbito académico, el estudio “U-Multirank Gender Monitor 2022” analiza la situación de mujeres en puestos de liderazgo. El Gender Monitor es un informe elaborado por U-Multirank, el ranking internacional de universidades promovido por la Comisión Europea, donde se analiza más de 1.000 instituciones de 80 países.

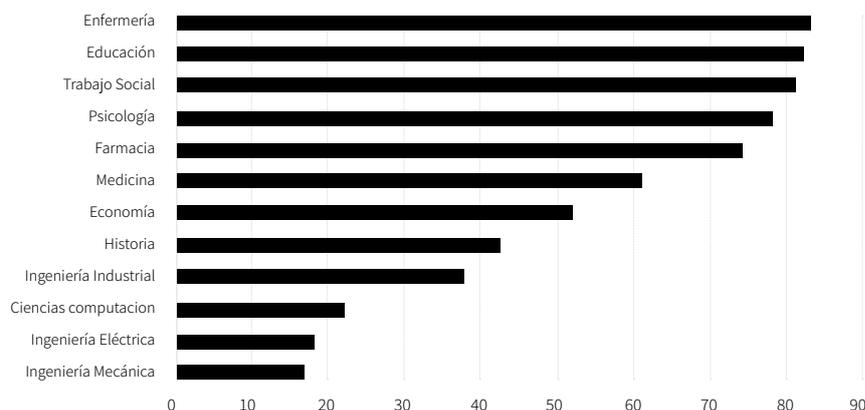
Dicho informe confirma que persiste la brecha de género en el ámbito académico. Mientras que a nivel de estudios de grado y de Máster la proporción de estudiantes mujeres es superior a la de hombres, al analizar el porcentaje de profesores universitarios y de rectores, la proporción de mujeres va disminuyendo significativamente, en favor de los hombres. Mientras que ellas son alrededor del 54% de estudiantes en grado y máster, se va produciendo un desequilibrio de género a medida que la carrera académica avanza. El porcentaje de profesoras universitarias es de solo un 29% y en el porcentaje de rectores las mujeres solo alcanzan el 20%.

Estereotipos de género vinculados a los estudios.

También hace evidente que los estudios universitarios que escogen las mujeres son diferentes de los que eligen los hombres. Se mantiene la existencia de estereotipos de género y determinados grados universitarios tienen porcentajes elevados de estudiantes mujeres frente a otros grados en los que predominan los hombres. Las titulaciones de Enfermería, Educación y Trabajo Social predominan con amplia mayoría las mujeres. Por el contrario, la presencia de mujeres en los grados de Ingeniería Eléctrica e Ingeniería Mecánica son los más bajos, situándose por debajo del 20%.

Figura 03 → PORCENTAJES DE MUJERES POR ESTUDIOS

Fuente: U-Multirank Gender Monitor 2022



En las carreras STEM (acrónimo de las siglas en inglés *Science, Technology, Engineering* y *Mathematics*.) la presencia femenina es minoritaria. Según los datos del Gender Monitor, en España, en las disciplinas STEM, la mujer representa el 36% de estudiantes, el 37% de las tesis leídas, el 30% del personal docente y de investigación (PDI) y el 23% de la cátedra.

Brecha de género en el ámbito médico

El estudio «Mujeres en Medicina en España (Womedes)», proyecto pionero impulsado por la Federación de Asociaciones Científico Médicas Españolas (Facme) para identificar la brecha de género en la profesión médica en España, muestra que las mujeres también son mayoría en Medicina, pero en los puestos de liderazgo representan menos del 30%.

La investigación revela que, en 2021, el 61 % de los médicos que trabajaban en centros sanitarios públicos en España eran mujeres. A pesar de ello, el porcentaje de mujeres jefas de servicio se situaba entre el 20,3 % de Andalucía y el 46,7 % de Navarra.

El estudio señala que en los congresos médicos se reproduce el mismo “*patrón sistemático de infrarrepresentación de las mujeres*”, de modo que el número de ponentes mujeres difícilmente es superior a una.

Brecha de género en el sector asegurador

En el “III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras” desarrollado por Empower Women in Insurance – INESE, se concluye que la presencia de mujeres en los Consejos de Administración del sector se situó en el 23%.

Otros datos significativos de este estudio son que sigue existiendo una gran diferencia en la distribución de las reducciones de jornada, que recaen casi totalmente (92%) en las mujeres. Asimismo, los contratos a tiempo parcial también son mayoritariamente para las mujeres (el 72%).

Brecha de género en investigación

El informe de OBS “Premios Nobel: Mujeres en la vanguardia de las ciencias y la tecnología” mostraba los datos en relación con la presencia de mujeres en investigación.

Los Premios Nobel, uno de los más prestigiosos galardones a nivel mundial, reflejan la desigualdad y la posición de las mujeres en los campos científico técnicos y en las disciplinas humanísticas y científico-sociales. El estudio destacaba que, de un total de 929 científicos que han obtenido el Premio Nobel, únicamente 58 han sido mujeres. Es decir, solo un 6,2% de las personas galardonadas han sido mujeres.

Según datos de Unesco, las mujeres representan solo el 28 % del total de las personas que realizan labores de investigación a nivel mundial y los países con mayor proporción de mujeres investigadoras son Bolivia (63%) y Venezuela (53%).

Los países de América Latina y el Caribe tienen algunas de las proporciones más elevadas de mujeres en los campos científicos. Son notables los casos de Cuba, con el 53% de mujeres dedicadas a la ciencia según datos de la Academia de Ciencias de Cuba en 2018.

Brecha de género en el deporte

El mundo deportivo no escapa a la brecha de género.

Según el informe de OBS “Un 2022 de oro para las mujeres deportistas: de Alice Coachman a Alexia Putellas”, se constata que las mujeres participan ampliamente en el deporte, pero se topan con el techo de cristal en el acceso a los puestos de dirección deportivos, en la igualdad de los salarios de las jugadoras profesionales, así como en la visibilidad en medios de comunicación. *“La infrarrepresentación de las mujeres en los puestos con poder para la toma de decisiones, de liderazgo político y de poder económico, así como su visibilidad en los mass media y en las redes sociales, continúan siendo los mayores retos para afrontar en el mundo deportivo.”*

Conclusión: persiste la brecha de género

Hemos comprobado, a través de diversos estudios cuantitativos, cómo persiste la brecha de género en el ámbito político y empresarial, así como analizando datos concretos para distintos sectores. Las cifras muestran siempre la diferencia entre hombres y mujeres en posiciones de toma de decisiones y de liderazgo a favor de ellos.

Los indicadores son obstinados y nos muestran la realidad: las mujeres no han conseguido alcanzar una posición de paridad en posiciones de liderazgo. Este es un tema de debate, en ocasiones intenso, con quienes opinan que la desigualdad de género está superada. La respuesta a esas opiniones debe ser clara: datos reales científicamente contrastados. Porque las personas pueden tener opiniones distintas, pero no pueden tener datos distintos y es ahí -en los datos- donde la realidad nos muestra que sigue persistiendo la desigualdad.



A background image showing a group of business professionals in a meeting. In the foreground, two men are shaking hands. One man is wearing a dark suit, and the other is wearing a light blue shirt. Other people are visible in the background, slightly out of focus.

Capítulo 3

El estereotipo de líder masculino

- ⊙ Después de analizar los datos relativos a mujeres y liderazgo, pasamos a profundizar en un concepto que tiene su influencia sobre la desigualdad de género: los estereotipos.

Sabemos que el cerebro generaliza para no tener que iniciar un nuevo proceso de reconocimiento cada vez que se encuentra con algo o alguien nuevo. Simplemente asocia lo desconocido con algo que ya conoce y, de este modo, puede omitir analizar las singularidades que lo definen. Este es el esquema básico de los estereotipos: juzgar a un colectivo sin profundizar ni analizar en detalle y ponerle unas determinadas etiquetas preconcebidas.

La sociedad va interiorizando tópicos y estereotipos que, con los años, pasan a considerarse verdades absolutas, aunque carezcan de fundamentos científicos reales que los sustenten. El ámbito del liderazgo ha sido especialmente proclive a la creación de una serie de estereotipos que están fuertemente arraigados.

Los estereotipos existen en nuestra sociedad e influyen en los patrones de conducta. Si examinamos los estereotipos de género -ideas preconcebidas sobre los atributos, las características o la función que poseen o desempeñan las mujeres y los hombres- comprobaremos el impacto que tienen a nivel social. Los estereotipos de género son ideas preconcebidas que son tomadas como verdades absolutas, aunque no existan fundamentos reales para ello. Por tanto, las personas no se plantean si esa idea es cierta o no, porque sencillamente parten de la idea que si lo es.

Los estereotipos de género pueden ser aparentemente “inocentes” -como, por ejemplo, “las mujeres son emocionales”- o pueden ser abiertamente hostiles -como, por ejemplo, “las mujeres son mejores siguiendo órdenes” frente al estereotipo “los hombres son mejores líderes”.

La persistencia de la brecha de género en nuestra sociedad lleva a una situación en la que los puestos de liderazgo -en cualquier ámbito, en cualquier organización – están ocupados mayoritariamente por hombres. Desde hace siglos, los modelos de liderazgo que hemos tenido como sociedad han sido masculinos. Y eso ha conducido a asociar las competencias necesarias para el liderazgo con competencias típicamente masculinas.

En el ámbito científico, diversos estudios constatan esta realidad.

El análisis del liderazgo desde la perspectiva de género ha empezado a ser estudiado muy recientemente. En los primeros análisis realizados se constata ya el sesgo masculino. Bordieu (2002), lo explica como un fenómeno donde las diferencias biológicas se constituyen como base para naturalizar esquemas de pensamiento de hombres y mujeres. Y donde a partir de ello, se mantiene la existencia de un “modelo legítimo androcéntrico”, reafirmado constantemente por la dominación masculina en el orden social.

Por su parte, en 2015 los profesores Moncayo y Zuluaga ponen de relieve en sus estudios el sesgo masculino del liderazgo organizacional.

3.1. Cualidades relacionadas con el liderazgo

Al pensar en las cualidades que debe tener un líder, se suele pensar en decisión, autoridad, determinación, racionalidad, independencia, seguridad o competitividad. Son palabras que suelen aparecer en nuestra mente cuando escuchamos el término «liderazgo».

Del mismo modo, cuando se le añade el apellido «femenino» suelen venir a nuestra mente otras cualidades, como empatía, amabilidad, comunicación o gestión de las emociones.

Estos estereotipos son fruto de la socialización recibida a lo largo de los años y sobre la cual se fundamenta la identidad. Mediante los estereotipos se crea un sentimiento de pertenencia, lleva a que un grupo adopte unas determinadas actitudes frente a otro y que se establezcan los patrones sociales de comportamiento. No se trata de un fenómeno negativo en sí mismo, pero sí se convierte en peligroso cuando da lugar a una jerarquía y a perpetuar determinados esquemas en el tiempo.

Los puestos de liderazgo han estado tradicionalmente ocupados por hombres. Este hecho influye en la percepción que las personas tenemos de cómo debe ser el liderazgo. Por la influencia de haber visto durante muchos años a hombres en esas posiciones, se ha interiorizado que el modo de liderar debe ser el que han desarrollado ellos y, en consecuencia, que otros modelos de liderazgo no son válidos o efectivos.

Frente a los estereotipos, es necesario mostrar la información y el análisis fundamentado y riguroso. Ante los estereotipos de género en el ámbito del liderazgo, que predisponen a las personas a pensar de un determinado modo, vamos a comprobar cuáles son las cualidades que se erigen como necesarias para liderar con éxito en el siglo XXI.





3.2. Las cualidades del líder extraordinario

Una de las propuestas más citadas en los últimos años es la teoría del “líder extraordinario”, que el experto en recursos humanos John H. Zenger y el psicometrista Joseph Folkman, exponen en su libro “The Extraordinary Leader: Turning Good Managers into Great Leaders”.

Los autores desarrollaron un estudio sobre liderazgo en una muestra significativa de empresas y comprobaron, por primera vez, la existencia de correlaciones entre los niveles de liderazgo de los directivos evaluados y los rendimientos económicos de sus organizaciones.

Los autores basan su modelo en un análisis de las competencias necesarias para su desarrollo y el modo de aplicarlas en una organización. En su estudio, se basaron en la efectividad y el impacto de los grandes líderes en la obtención de resultados empresariales. Su estudio los llevó a concluir que los mejores líderes poseen 16 competencias específicas, agrupadas en cinco áreas: enfoque a resultados, liderazgo del cambio, carácter, habilidades interpersonales y competencia personal.

Se presentan a continuación las categorías y las competencias que el estudio considera como las fortalezas que el líder debe poseer.

Enfoque a resultados

- 1.** Promover la obtención de resultados.
- 2.** Establecer metas exigentes.
- 3.** Tomar la iniciativa.

Liderazgo del cambio

- 4.** Desarrollar la perspectiva estratégica.
- 5.** Liderar, defender y promover el cambio.
- 6.** Fomentar las relaciones con el mundo exterior.

Carácter

- 7.** Integridad y honestidad.

Habilidades interpersonales

- 8.** Comunicación frecuente, eficiente y convincente.
- 9.** Inspirar y motivar a otros para conseguir un alto rendimiento.
- 10.** Establecer relaciones.
- 11.** Desarrollar a los colaboradores.
- 12.** Colaboración y trabajo en equipo.

Competencia personal

- 13.** Competencia técnica.
- 14.** Capacidad para analizar y resolver problemas.
- 15.** Innovación.
- 16.** Desarrollo personal.

Figura 04 → **MODELO ZENGER & FOLKMAN**

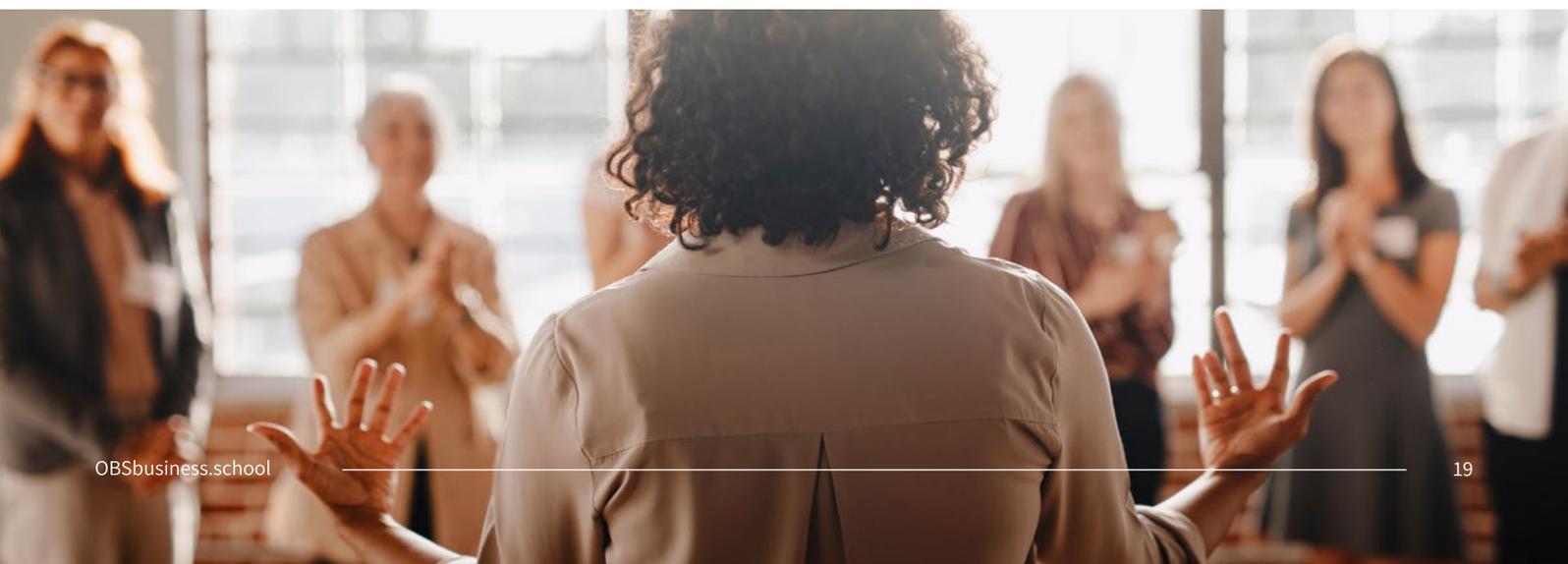


Zenger y Folkman demostraron que cuando se desarrollan estas 16 competencias en los líderes, las organizaciones se ven favorecidas incrementando la productividad, mejorando sus resultados financieros, con un mejor clima en la empresa y mayor compromiso de sus empleados.

Según el estudio de Zenger y Folkman, de las 16 competencias de liderazgo, las mujeres destacan en 12. Sobresalen especialmente en tomar la iniciativa, integridad, promover la obtención de resultados, inspirar y desarrollar a otros. El estudio se llevó a cabo en 2011 y se actualizó en 2019 y los resultados fueron prácticamente los mismos.

Por tanto, podemos comprobar como las competencias que correlacionan con un liderazgo extraordinario no se corresponden con los estereotipos que existen en la sociedad.

Parece, pues, que el éxito en los casos de liderazgo femenino no llega por casualidad, sino que, muy probablemente, correlaciona con el hecho de que determinadas habilidades femeninas -empatía, trabajo en equipo, desarrollo de personas- hoy se precisan más que nunca.





Capítulo 4

El estereotipo de incompatibilidad entre maternidad y liderazgo

Si nos planteamos por qué está resultando tan difícil alcanzar la igualdad de género en las posiciones de liderazgo, aunque la pregunta no tiene una única respuesta, debemos poner sobre la mesa una causa que pesa especialmente: la maternidad.

3.1. Impacto de la maternidad en la carrera profesional de la mujer

Actualmente, la maternidad frena el ascenso profesional de muchas mujeres.

Los estudios de campo realizados por los investigadores Stephen Benard y Shelley J. Correll y publicados en artículos como “Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty?”, llegan a las siguientes conclusiones sobre las mujeres con hijos:

- se les exige unos resultados superiores al resto,
- les resulta más difícil el acceso a un nuevo empleo
- y tienen menos posibilidades de ser propuestas para un ascenso profesional.

Según los autores, las madres sufren una discriminación adicional a la de género y se las penaliza profesionalmente por el hecho de ser madres.

Las estadísticas nos muestran como muchas mujeres ven frenada su carrera profesional tras la maternidad. En muchos casos, como revelan los estudios, las empresas no les dan las mismas oportunidades que a los hombres. A la vez, suele aparecer en las mujeres el sentimiento de “culpabilidad maternal” por compatibilizar ambos temas, un sentimiento que está relacionado con el elevado nivel de autoexigencia de muchas mujeres y con los tópicos existentes. Por todo ello, se suman diversas implicaciones negativas alrededor de compatibilizar maternidad y trabajo, y van conformando un estereotipo negativo sobre maternidad y carrera profesional. La visión estereotipada de nuestra sociedad es clara: ser madre resta. Aunque esta visión no se basa en ninguna evidencia científica.

Es habitual escuchar supuestas implicaciones negativas de compatibilizar maternidad y trabajo, como por ejemplo que una mujer que es madre no puede estar al 100% en el trabajo o comentarios sobre lo bueno que es para un bebé que su madre esté siempre con él. Pero lo que no es habitual escuchar es referencias a todo aquello positivo que le aporta a un bebé el hecho de que su madre trabaje dentro y fuera de casa, al igual que se habla poco de todo lo que le aporta a una empresa el hecho de tener a mujeres -también si son madres- en puestos de responsabilidad.

Al contrario de lo que indican las creencias populares, los estudios científicos demuestran que, si eres madre y lo compatibilizas con tu trabajo, le aportas un plus a tus hijos.

Nos lo muestran los estudios que analizan qué factores son los que inciden más en la formación, desarrollo y crecimiento de las personas. El profesor James Heckman (Universidad de Chicago), premio Nobel de Economía, demostró que el factor que más incide en el futuro de un bebé y en la formación de su “capital humano” es lo que él denominó “la lotería del nacimiento”: el entorno y la familia en el que le toca nacer y, ahí, el papel de la madre es fundamental.

Si formulamos la pregunta “¿qué les aporta a los hijos el hecho de que su madre sea trabajadora?”, podemos encontrar diversos estudios científicos que prueban varias influencias positivas, estudios que recogí y publiqué en el libro “¿Somos malas madres? El libro de las madres que trabajan fuera y dentro de casa”.

Estos son algunos de los impactos positivos para los hijos que tiene el hecho de que la madre sea trabajadora, según los estudios científicos.

Los estudios de los profesores Tod Risley y Betty Hart (Universidad de Kansas) demostraron una influencia positiva en el lenguaje. Porque en las conversaciones que mantiene una madre con su hijo, le transmite un determinado vocabulario, palabras que van a formar parte de su léxico. El hecho de que la madre tenga un determinado trabajo va a hacer que, aunque sea inconscientemente, la madre le hable de lo que hace en su día a día, de cómo es su profesión, y con ello, su vocabulario crece enormemente, en un momento en el que resulta muy importante para el aprendizaje del bebé.

Las investigaciones de Kathleen McGuinn (Universidad de Harvard) nos muestran como el hecho de que la madre trabaje mejora las posibilidades de trabajo y la remuneración de las hijas y mejora la capacidad de conciliación en los hijos. Sus investigaciones demostraron también que tanto los hijos como las hijas de madres que trabajan obtienen significativamente más educación que los hijos de madres que no trabajan fuera de casa. La investigadora señala que “hombres y mujeres criados por mujeres con empleos fuera del hogar tienen actitudes de género más igualitarias”.

Existen muchos estudios académicos que demuestran el efecto positivo que tiene para los hijos el hecho que su madre tenga un empleo fuera del hogar. Sería conveniente divulgar la evidencia científica para desterrar tópicos que todavía existen.



3.2. Impacto de la mayor presencia de mujeres en puestos de responsabilidad

Por otro lado, es necesario también abordar el paradigma en negativo de maternidad y trabajo en las empresas.

Las mujeres con hijos suelen tener menos oportunidades en el mundo corporativo. Los profesores Stephen Benard y Shelley J. Correll realizaron un estudio en 2010 en el que enviaron más de 1.200 currículos diferentes de respuesta a ofertas de trabajo publicadas. El resultado que obtuvieron fue que las mujeres sin hijos recibieron más del doble de llamadas que las madres con una calificación exactamente idéntica.

Como indicábamos en la parte introductoria de este estudio, la presencia de mujeres va disminuyendo en las empresas a medida que subimos en las posiciones de responsabilidad. Según el estudio desarrollado por CESCE, la presencia de mujeres en cargos de dirección en España es de un 20,74% y se reduce a un 14,15% en puestos de dirección general.

Por ello, es necesario resaltar que las empresas con mayor presencia femenina en puestos de liderazgo son más rentables, según demuestran diversos estudios.

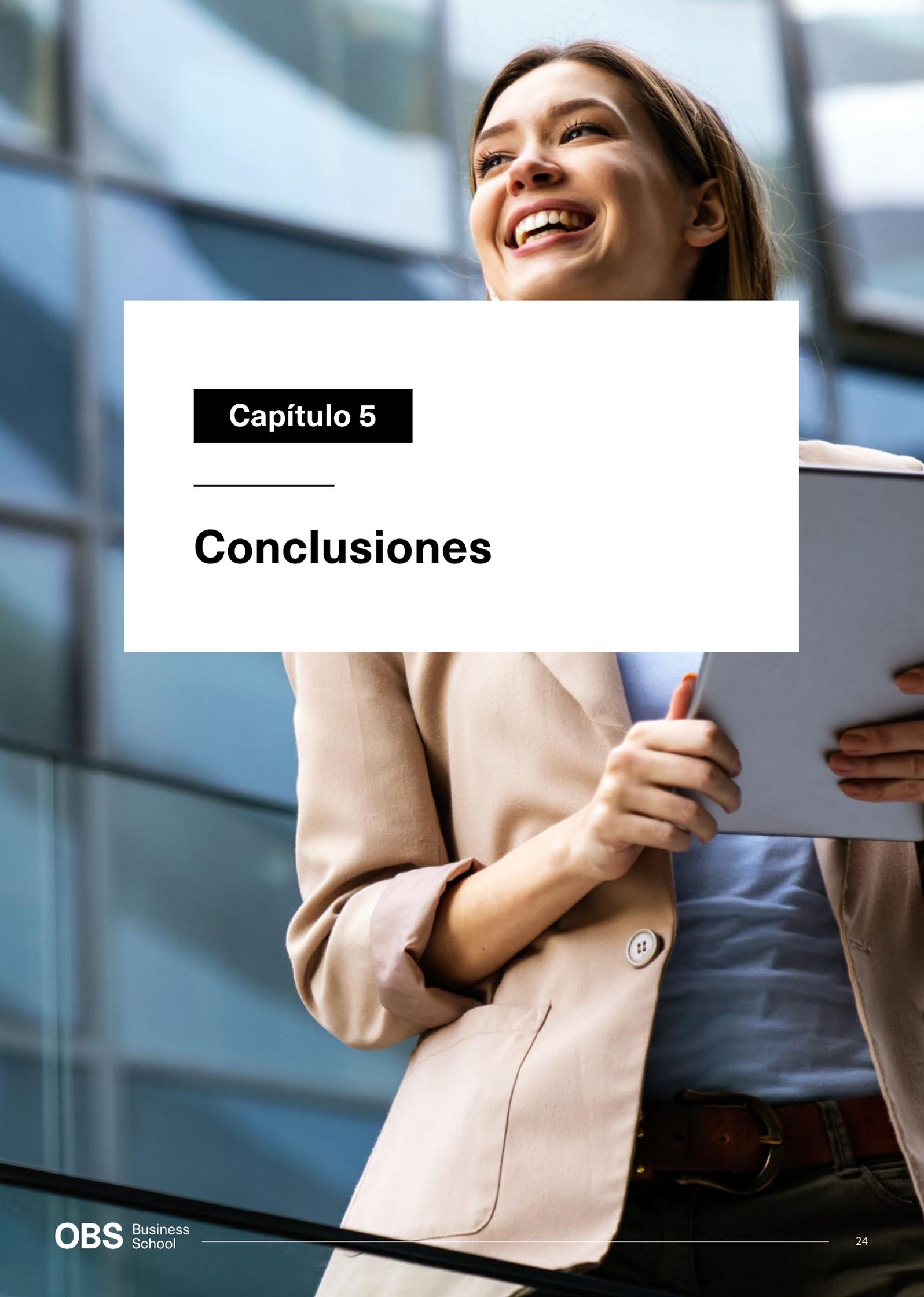
Un estudio del Peterson Institute for International Economics investigó el impacto de la diversidad de género en las empresas y concluyó que las empresas que tienen más mujeres en puestos de liderazgo son más rentables. El estudio, que analizó 21.980 compañías en 91 países, demuestra que el desempeño de las empresas mejora cuanto mayor es la proporción de mujeres en posiciones de liderazgo corporativo. La relación de correlación entre la presencia de las mujeres en la alta dirección y la rentabilidad en las empresas es muy sólida, señalan los autores.

La diferencia es significativa: las compañías que tienen al menos un 30% de presencia femenina en altos puestos ejecutivos tienen un 15% más de beneficios que aquellas que no las tienen.

Ante el paradigma en negativo de maternidad y carrera profesional, que no se fundamenta en hechos contrastados sino en estereotipos forjados a lo largo de los años, es necesario mostrar lo que realmente demuestran los estudios científicos:

- ser madre y desarrollar una carrera profesional no les resta a los hijos, sino que les suma. Diversos estudios destierran el estereotipo de que el acceso de la mujer al mercado laboral perjudica a sus hijos;
- a mayor presencia de mujeres en puestos de liderazgo, más rentable es la empresa.

La participación de mujeres en posiciones de liderazgo no solamente es un tema de justicia social, sino que también tiene un claro impacto positivo para las empresas.



Capítulo 5

Conclusiones

El 49,5% de la población mundial son mujeres, según los datos de Naciones Unidas. Sin embargo, la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad en el mundo económico, político y social es muy diferente a ese porcentaje. Los datos sobre mujeres y liderazgo en 2023 no muestran precisamente una situación de igualdad.

De los 195 jefes de Estado que existen en el mundo, solo 28 son mujeres, según los datos de la ONU, lo cual implica que son menos del 15%. Las mujeres ocupan tan solo el 26% de los escaños parlamentarios de todo el mundo. En el mundo económico y empresarial, los datos sobre el número de mujeres en Consejos de Administración nos muestran que en España no llegan ni al 33%. A nivel global, en la lista Fortune 500, que clasifica a las mayores empresas por sus ingresos en todo el mundo, solo aparecen 24 CEO's mujeres, una tasa del 4,8% en los puestos de alto liderazgo.

La desigualdad existe también en la retribución salarial. En Europa, las mujeres perciben de media un 13% menos que sus colegas masculinos.

Si pensábamos que íbamos a alcanzar la igualdad en el siglo XXI, está claro que, de momento, no lo hemos conseguido. Los avances en materia de igualdad son tan débiles que, si se mantiene la misma velocidad, la ONU calcula que harán falta 130 años para lograr la plena igualdad de género, e indica que ningún país en el mundo la alcanzará antes del año 2030.

Es necesario acelerar la velocidad de las medidas a adoptar para frenar esta desigualdad. Toda la sociedad debería contribuir a mejorar en la igualdad de género, empezando por romper estereotipos. Son muchos los estereotipos y sesgos inconscientes en nuestra sociedad que alejan a las mujeres de las posiciones de liderazgo. El “techo de cristal”, la metáfora que se utiliza para explicar la situación de desigualdad de las mujeres a la hora de escalar en puestos de responsabilidad, sigue existiendo.

Sobre el estereotipo de persona líder, que se centra en cualidades típicamente masculinas, hemos comprobado que los estudios muestran que, en las competencias relevantes que marcan la diferencia para conseguir un liderazgo extraordinario, destacan mayoritariamente las mujeres. Este es un análisis que desmonta totalmente el tópico de asociar liderazgo a patrones masculinos.

No existen fundamentos científicos que demuestren que cualidades como la empatía, la amabilidad o el desarrollo de otras personas sean un impedimento para desarrollar un liderazgo efectivo. En un mundo lógico, no es difícil darse cuenta de que la gente está mejor cuando sus líderes son empáticos en lugar de insensibles, amables en lugar de autoritarios y que hacen crecer a sus equipos en lugar de frenarlos.

En relación con el estereotipo de incompatibilidad entre maternidad y carrera profesional -las madres sufren una discriminación adicional a la de género y se las penaliza profesionalmente por el hecho de ser madres- hemos señalado que no existen evidencias científicas que lo soporten. Todo lo contrario. Los estudios académicos reflejan que compaginar maternidad y trabajo es positivo para las mujeres, para sus hijos y para la sociedad en su conjunto. Asimismo, hemos destacado también que las empresas con más mujeres en posiciones de liderazgo son más rentables.

Es momento de recordar al mundo los datos y estudios científicos sobre mujer y liderazgo. Porque las personas podemos tener opiniones distintas, pero no podemos tener datos distintos.

Frente a los estereotipos que persisten, hay que mostrar la información estadística y científica relevante, para desmontar tópicos que frenan el ascenso de más mujeres a puestos de responsabilidad y conseguir una sociedad más justa.



Referencias bibliográficas

1. Abad Mijarra, Rut; “Premios Nobel: Mujeres en la vanguardia de las ciencias y la tecnología”, OBS Business School, 2021
2. Abad Mijarra, Rut; “Un 2022 de oro para las mujeres deportistas: de Alice Coachman a Alexia Putellas”, OBS Business School, 2022
3. Bourdieu, P.; “La dominación masculina”. Barcelona: Anagrama. (2000).
4. CESCE, INFORMA Business by Data “Presencia de las mujeres en la empresa española”, marzo 2022
5. Empower Women in Insurance; “III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras”, 2022
6. Federación de Asociaciones Científico Médicas Españolas – FACME; “Mujeres en Medicina en España (Womeds)”, 2022
7. Grañó Calvete, Marta, “¿Somos malas madres? El libro para las madres que trabajan dentro y fuera de casa”, Ed. Punto Rojo, 2019
8. Hart, B., & Risley, T. R.; “American parenting of language-learning children: Persisting differences in family-child interactions observed in natural home environments.”; Developmental Psychology, 1992
9. Heckman, J., y L. Lochner (2000), “Rethinking myths about education and training: Understanding the sources of skill formation in a modern economy,” en S. Danziger y J. Waldfogel, (eds.), Securing the Future: Investing in Children from Birth to College. Nueva York: Russell Sage Foundation
10. PWC y CEOE, “Análisis de la brecha salarial de género en España”, 2021
11. McGinn, Kathleen L., Mayra Ruiz Castro, and Elizabeth Long Lingo. "Learning From Mum: Cross-National Evidence Linking Maternal Employment and Adult Children's Outcomes." Work, Employment and Society 33
12. Moncayo Orjuela, Bibiana Carolina y Zuluaga, David; “Liderazgo y género: barreras de mujeres directivas en la academia” (2015)
13. Noland, Marcus (PIIE), Moran, Tyler (PIIE) and Kotschwar, Barbara (PIIE); “Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey”; Peterson Institute for International Economics, Working Papers, 2016
14. Shelley J. Correll, Stephen Benard and In Paik; “Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty?”, American Journal of Sociology, Vol. 112, No. 5 (March 2007), pp. 1297-1338, The University of Chicago Press
15. U-Multirank Gender Monitor 2022, 2022
16. Unión Interparlamentaria y ONU Mujeres; “Mujeres en la política: 2021.”

17. Unión Interparlamentaria. “Women in national parliaments” (Mujeres en parlamentos nacionales), 2022.

18. Zenger, John H y Folkman, Joseph; “The Extraordinary Leader: Turning Good Managers into Great Leaders”, 2002



OBS Business
School

School of **Business
Administration
& Leadership**

School of **Innovation
& Technology
Management**



 **Planeta Formación y Universidades**