



Estudios de Economía Aplicada

ISSN: 1133-3197

secretaria.tecnica@revista-eea.net

Asociación Internacional de Economía

Aplicada

España

VEGA CATENA, PEDRO JESÚS; SANTERO SÁNCHEZ, ROSA; CASTRO NÚÑEZ,  
BELÉN; GÓMEZ GÓMEZ, NURIA ELENA

Participación femenina en puestos directivos y desigualdad salarial. Un análisis en el  
mercado laboral español

Estudios de Economía Aplicada, vol. 34, núm. 1, 2016, pp. 155-177

Asociación Internacional de Economía Aplicada

Valladolid, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30143731008>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

 redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Participación femenina en puestos directivos y desigualdad salarial. Un análisis en el mercado laboral español

**PEDRO JESÚS VEGA CATENA <sup>a</sup>, ROSA SANTERO SÁNCHEZ <sup>a</sup>, BELÉN CASTRO NÚÑEZ <sup>a</sup>, NURIA ELENA GÓMEZ GÓMEZ <sup>a</sup>**

<sup>a</sup> *Universidad Rey Juan Carlos, Fctad. CC.JJ. y SS., Pº Artilleros s/n., 28032 Madrid, Spain. E-mail: pedrojesus.vega@urjc.es, rosa.santero@urjc.es, belen.castro@urjc.es, nuria.gomez@urjc.es*

## RESUMEN

En las últimas décadas, la mujer se ha incorporado de manera masiva al mercado laboral, pero este proceso ha sido bastante desigual en cuanto a su acceso a puestos de dirección. En este estudio se analiza la influencia de la participación femenina en la dirección de las empresas sobre la brecha salarial, tanto en valores medios, utilizando metodología de Oaxaca-Blinder, como a lo largo de la distribución de salarios, a través de regresiones cuantílicas. Nuestra hipótesis de partida es que las empresas con mayor presencia de mujeres en puestos de dirección presentarán menor discriminación salarial de género. Los resultados obtenidos confirman la hipótesis de partida para los/as trabajadores/as en puestos no directivos.

*Palabras clave:* Brecha salarial, mujeres directivas, Descomposición de Oaxaca-Blinder, Regresiones cuantílicas.

## Women Directors, Critical Mass and Gender Wage Gap. Evidence for Spain

## ABSTRACT

Despite the massive incorporation of woman to labor market, this process is still unequal, and the incorporation of women to responsibility positions is still a below the desired level. In this paper we analyze the influence of gender diversity in executive positions over gender wage discrimination. We assume that companies with higher gender diversity among senior management positions will be more likely to develop gender equality policies and will show less gender discrimination. We apply Oaxaca-Blinder and quantile regression techniques using the Spanish wage structure survey. The results obtained suggest that a higher participation of women in management positions do not reduce gender wage, but it is related to lower wage discrimination in non-management positions.

*Keywords:* Wage Gap, Women-Led Firms, Oaxaca-Blinder Decomposition, Quantile Regressions.

Clasificación JEL: J31, J71, C31

## 1. INTRODUCCIÓN

La incorporación de la mujer al mercado laboral se ha incrementado de forma continuada a lo largo de las últimas décadas, pero su posición dentro de las empresas sigue mostrando diferencias en las condiciones laborales con respecto al hombre. Según los datos de la Encuesta de Población Activa, la tasa de actividad de las mujeres españolas se ha incrementado en torno a veinte puntos porcentuales, pasando del 34% en 1990 al 53,7% en 2014, pero presenta grandes variaciones por sector de actividad y características del puesto de trabajo, siendo especialmente relevantes en lo que se refiere a su participación en puestos de dirección y con capacidad de decisión (Martínez *et al.*, 2011).

La presencia de la mujer en el ámbito empresarial ha dado lugar al estudio de diversidad de género desde diferentes enfoques. Los resultados obtenidos llevan a plantear la cuestión de la participación activa de las mujeres en la alta dirección de las empresas y la necesidad de incorporación de políticas que gestionen la diversidad dentro de la empresa, ya no en términos de equidad y justicia social, sino como un elemento más de competitividad empresarial (Hambrick y Mason, 1984; Robison y Dechant, 1997; Bernasek y Shwiff, 2001; Carter *et al.*, 2003; entre otros). En este sentido la Comisión de la Unión Europea lanzó en 2010 la “Estrategia por la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2010-15”. Dentro de dicha estrategia, la Comisaria de Justicia, Viviane Reding, pidió a todas las empresas el compromiso de conseguir al menos un 30% de mujeres directivas en la plantilla para 2015 y un 40% para 2020. Este mensaje está en línea con la idea de la necesidad de alcanzar una masa crítica para conseguir una participación efectiva en el proceso de toma de decisiones dentro de las empresas, a diferencia de una participación “simbólica”, que se puede enmarcar dentro del “tokenismo” (Torchia, Calabró y Huse, 2011).

En particular, dentro de las políticas de gestión de la diversidad resulta clave abordar la igualdad laboral entre hombres y mujeres ya que existe una amplia literatura que analiza la discriminación en las condiciones laborales por razón de género, encontrándose evidencias de la misma (Groshen, 1991; Bertrand y Hallock, 2001; Lemieux *et al.*, 2009; Torns y Recio, 2012).

En este contexto, el objetivo de este trabajo es profundizar en el vínculo entre la incorporación de la mujer a puestos directivos en las empresas y la mejora de sus condiciones laborales, para el caso de las empresas españolas. En particular, nos centramos en la idea de que es necesaria una masa crítica que permita una participación efectiva en la toma de decisiones de las empresas, de forma que en dichas empresas se entiende que existirá una mayor inclinación a plantear e implementar políticas de gestión de la diversidad que reduzcan las diferencias en las condiciones laborales por razón de género. A tales efectos se compara la situación en dos grupos de empresas en base al grado de participación femenina en puestos directivos, utilizando el umbral del 30%, uno de los

valores que más frecuentemente se asocia a masa crítica de participación (Desvaux *et al.*, 2007, Comisión Europea, 2010, Martínez *et al.*, 2011). La literatura utiliza diferentes criterios a la hora de delimitar puestos directivos, incluyendo desde únicamente los Consejos de Administración hasta grupos más amplios de puestos directivos. En este sentido, este artículo se centra en puestos ejecutivos y de dirección a tiempo completo, al entender que refleja el grupo de personas que influyen en las condiciones laborales de los trabajadores/as de una empresa. Por otra parte, si bien existen múltiples formas de discriminación laboral, tomamos como referencia la discriminación salarial al tratarse de uno de los principales objetivos de las políticas de igualdad laboral. Así pues, nuestra hipótesis de trabajo es que en las empresas donde la presencia femenina en los puestos directivos supera el 30% existirá una menor discriminación salarial, distinguiendo entre la retribución de los propios directivos/as y la del resto de la plantilla.

La aportación del trabajo que aquí se presenta es triple. En primer lugar, se evalúa por primera vez en el caso de España la importancia del objetivo del 30% de mujeres en puestos directivos de las empresas como nivel de masa crítica que realmente pueda tener influencia en la reducción de la brecha y la discriminación salarial por razón de género. En segundo lugar, se realiza un análisis a lo largo de la distribución salarial, profundizándose en las diferencias existentes entre puestos directivos y resto de la plantilla. Por último, se utiliza la base de datos de la Encuesta de Estructura Salarial, una de las más relevantes a la hora de estimar la brecha salarial a nivel nacional y europeo, posibilitando futuras comparativas temporales y transversales entre países de la Unión Europea.

Para este propósito, en primer lugar, se revisa el marco teórico relacionado con la participación femenina en puestos de toma de decisiones en las empresas y las diferencias de género en las condiciones laborales, en concreto la brecha y discriminación salarial, identificando las cuestiones relevantes que dan soporte a la hipótesis de trabajo desde un punto de vista teórico. En el apartado 3, se presenta la metodología utilizada en el análisis y la base de datos. La variable relativa a la retribución salarial permite determinar, a partir de la metodología Oaxaca-Blinder (1973), tanto la brecha salarial por razón de género como una aproximación a la discriminación existente en términos salariales. Este análisis de las retribuciones medias se completa con la utilización de regresiones cuantitativas, para el estudio de la brecha en diferentes puntos de la distribución salarial. Los resultados se presentan diferenciando en función de los puestos ocupados por los/as trabajadores, ya que tanto la brecha como la discriminación salarial difiere en función del puesto ocupado en la empresa y del nivel de salarios en relación a la distribución salarial. Así mismo, la distinción de empresas en función del porcentaje de mujeres en puestos de dirección muestra efectos diferenciales sobre la discriminación salarial, encontrándose que la discriminación

salarial por género es inferior para mujeres en puestos no directivos cuando la empresa supera la cuota femenina del 30% en puestos directivos. Por último, se presentan las principales conclusiones en base a los resultados obtenidos, así como las limitaciones existentes y futuras líneas de investigación planteadas.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El desajuste entre la presencia femenina en el mercado laboral y su participación en los ámbitos de decisión constituye un tema de preocupación creciente en el ámbito normativo, legislativo y empresarial. Según cifras de la Comisión Europea (European Commission, 2013), en el año 2013, sólo el 14,3% de los miembros de los Consejos de Administración de las grandes empresas españolas eran mujeres, cifra no muy alejada de la media de la Unión Europea de los 27 (16,6%), pero sí ciertamente por debajo de la de otros países, como los nórdicos (48,9% en Islandia, 41,9% en Noruega, 29,1% en Finlandia o 26,5% en Suecia).

El análisis de los Consejos de Administración y la alta dirección, pone de manifiesto que dichos elementos forman parte de la organización de las grandes empresas, por lo que un análisis de la diversidad de género en alta dirección limita las conclusiones a una parte importante, aunque reducida, del tejido empresarial, especialmente en nuestro país. Si ampliamos el análisis a cualquier puesto de dirección en los distintos departamentos que conforman la organización de una empresa, incluyendo la dirección de las pequeñas y medianas empresas, la panorámica de la presencia de las mujeres en el tejido empresarial europeo es distinta. En la UE27 (European Commission, 2010), en promedio, la dirección de las empresas está ocupada por un 33% de mujeres y un 67% de hombres, un valor todavía lejos de la paridad. Además, se observa que en los últimos cinco años apenas se ha producido variación en esta distribución, habiendo aumentado tan sólo un punto porcentual desde el año 2005 donde la presencia de la mujer en la dirección de las empresas europeas fue del 32%.

La relación de la diversidad de género en la empresa, y en concreto en la dirección y las condiciones laborales en la misma tiene sus raíces teóricas en el análisis de las barreras laborales a las que se enfrentan las mujeres. Tanto la entrada en el mercado laboral como su trayectoria dentro del mismo se ven afectadas por condicionantes desde el lado de la oferta así como desde el lado de la demanda. El primer grupo hace referencia a los condicionantes y circunstancias personales que influyen en las decisiones laborales que toman las mujeres, como pueden ser los estereotipos, roles sociales, preferencias, decisiones relativas a la conciliación de vida laboral y personal, etc. y que afectarán a sus oportunidades dentro del mercado laboral.

En términos de las barreras desde el punto de vista de la demanda laboral, estas hacen referencia principalmente a las existentes dentro las empresas y

otros empleadores y su análisis suele enmarcarse dentro de la teoría de gusto por la discriminación y la teoría de discriminación estadística. La teoría de Becker desarrollada en 1957, conocida como gusto por la discriminación, supone que empleadores y trabajadores masculinos tienen prejuicios respecto a grupos con características personales diferentes (mujeres) suponiendo su contratación (y promoción) un coste desde el punto de vista psíquico. Así pues, por su parte las mujeres contratarán y apoyarán a las otras mujeres al ser sujetos similares. En este sentido, esa preferencia por contratar mujeres fomentará los vínculos entre las trabajadoras de distinta posición laboral dentro de la empresa de forma que mejoran las oportunidades laborales (McPherson *et al.*, 2001). Por su parte, los modelos de discriminación estadística (Phelps, 1972; Aigner y Cane, 1977) explican cómo los empresarios desean contratar a los trabajadores/as más productivos/as para maximizar sus beneficios, pero como obtener información detallada sobre los solicitantes es costoso deciden tomar sus decisiones en función de las características que se les atribuye al grupo, información que puede estar sesgada. Así pues, esta teoría apoya la idea de que según las mujeres escalan posiciones en la estructura de la empresa, las diferencias en las condiciones laborales basadas en la información imperfecta acerca del rendimiento de las mujeres se reducirán. Por lo tanto, existe un grupo de teorías económicas que apoyan la hipótesis de trabajo de este artículo ya que apuntan a la idea de que un mayor número de mujeres en puestos directivos debería estar relacionado con una disminución en las barreras existentes desde el lado de la demanda, y esto a su vez derivaría, entre otras cosas, en una menor discriminación salarial.

Por su parte, los resultados obtenidos en la literatura empírica señalan que la diversidad en la dirección de la empresa, en nuestro caso mayor participación femenina, generalmente parece reducir las barreras relativas a la promoción laboral (Mateos *et al.*, 2011; Miller y Matsa; 2011; Kunze y Miller, 2014) así como la brecha salarial entre trabajadores y trabajadoras, si bien los resultados no son concluyentes (Cardoso y Winter-Ember, 2010; Bell, 2005; Cohen y Huffman, 2007; Bertrand *et al.*, 2014).

En el caso de España no existe literatura específica sobre la relación entre presencia de mujeres en dirección y discriminación salarial, pero sí existe una gran producción científica relativa a las diferencias y discriminación salarial por razón de sexo, donde se analizan diferentes determinantes de ambos fenómenos. No cabe duda, y los datos así lo ratifican, que existen diferencias salariales entre hombres y mujeres, y que esta diferencia aumenta para mayores niveles de cualificación (Martínez *et al.*, 2011). Dependiendo de las medidas utilizadas y el periodo y colectivo analizado, la brecha media se sitúa entre un 22% y un 30% (Moreno *et al.*, 1996; Pérez e Hidalgo, 2000; Oliver, 2005; Martínez *et al.*, 2011). Más recientemente, según Murillo y Simón (2014), se evidencia que la tendencia decreciente de la brecha salarial por género durante la expansión económica se ha revertido en la denominada “Gran Recesión”, y este proceso se ha

acompañado de un perfil creciente de la brecha salarial a lo largo de la distribución de salarios.

Las estimaciones sobre qué parte de dicha brecha no se puede explicar en términos de factores que objetivamente justifican las diferencias, es decir, que pueden atribuirse a la existencia de discriminación salarial, confirman la existencia de dicha discriminación, si bien muestran un mayor rango de valores ya que además de otros factores mencionados influye decisivamente la metodología empleada. Así pues, el porcentaje de brecha salarial atribuible a la discriminación varía entre un 21% y un 83% (Moreno *et al.*, 1996; Aláez y Ulibarri, 1999; Gardeazábal y Ugidos, 2005; García y Morales, 2009; Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2012).

Por tanto, la revisión de la literatura pone de manifiesto por una parte que todavía queda mucho trabajo por hacer e investigar sobre el impacto de la presencia cada vez mayor de mujeres en la dirección de las empresas sobre la disminución en la discriminación laboral de este colectivo. Por otra parte, queda patente que persiste en España la existencia de brecha salarial y que parte de dicha diferencia se debe a un componente discriminatorio. Este trabajo pretende contribuir a la comprensión de este fenómeno en el actual contexto de esfuerzo conjunto de la sociedad por promover la igualdad de condiciones laborales.

### 3. METODOLOGÍA Y DATOS

La variable clave del estudio es la retribución salarial de los/as trabajadores/as. La información suministrada por dicha retribución nos permite, a partir de la metodología debida a Oaxaca-Blinder (1973), obtener la brecha salarial por razón de género en términos medios, así como cuantificar unas determinadas medidas de discriminación salarial empleadas comúnmente en la literatura. A partir de un segundo enfoque metodológico, empleando para ello regresiones cuantíticas, se estima la brecha salarial de género en diferentes puntos de la distribución de salarios con el objetivo de determinar si existe homogeneidad en el patrón de la desigualdad salarial a lo largo de toda la distribución.

#### 3.1. Oaxaca-Blinder

La brecha (diferencia) salarial mide la diferencia, en porcentaje, entre el salario medio masculino y el femenino, sin embargo, no toda la diferencia salarial es discriminación. Existe discriminación salarial cuando la brecha salarial no se debe a la existencia de diferencias de productividad entre hombres y mujeres.

Existe una extensa literatura empírica en cuanto a la medición de la discriminación salarial y su cuantificación en relación a la brecha salarial. El modelo del que parten la mayoría de las investigaciones sobre la estimación de la discriminación salarial es el de Oaxaca-Blinder (1973). La característica funda-

mental de esta metodología radica en considerar que las estructuras salariales de hombres y mujeres son a priori diferentes, de ahí la necesidad de estimar dos modelos separados, uno para cada sexo. En este contexto, la aproximación tradicional de esta metodología establece que la discriminación salarial por razones de sexo viene dada por la diferencia salarial existente entre hombres y mujeres que no puede ser explicada por un conjunto de características que determinan las diferencias objetivas en salarios. Por tanto, en primer lugar se hace necesario determinar las productividades marginales del trabajo para ambos sexos. El problema es que esas productividades no son directamente observables, por esta razón se deben aproximar a partir de características que sí sean observables y que puedan ser consideradas como indicadores indirectos de los factores que determinan la productividad laboral.

Se estiman, por tanto, ecuaciones separadas de salarios por sexo y, con ello esta metodología trata de cuantificar en qué medida esos factores considerados influyen en los salarios, es decir, cómo se remuneran todas y cada una de las características consideradas de un determinado trabajador o trabajadora. En un escenario laboral en donde no hubiera discriminación, las diferencias salariales por sexo se deberían exclusivamente a esos factores mencionados. De esta manera, y siempre bajo la óptica de esta metodología, si se determina la diferencia salarial total entre hombres y mujeres, y se observa que no toda ella puede ser explicada a partir de las características consideradas, ese remanente (residuo) sería considerado discriminación.

Esta diferencia salarial se puede expresar según la siguiente descomposición:

$$\bar{Y}_h - \bar{Y}_m = (\bar{X}'_h - \bar{X}'_m) \beta^* + \bar{X}'_h (\hat{\beta}_h - \beta^*) + \bar{X}'_m (\beta^* - \hat{\beta}_m) \quad (1)$$

donde  $\bar{X}'_h$  y  $\bar{X}'_m$  son los vectores de los valores medios de las variables de las características incluidas,  $\hat{\beta}_h$  y  $\hat{\beta}_m$  son los correspondientes vectores de parámetros estimados, y  $\beta^*$  representa la estimación del vector de coeficientes de la estructura salarial del mercado en ausencia de discriminación. Respecto a ello, cabe señalar que en este estudio se han considerado dos posibles estructuras salariales no discriminatorias en el mercado: (A)  $\beta^* = \hat{\beta}_h$ , es decir, se asume que la discriminación salarial de género surge del infrapago que percibe una mujer respecto al salario existente en el mercado (el del hombre), y (B)  $\beta^* = \hat{\beta}_N$  es decir, se calcula la descomposición utilizando la definición de estructura salarial no discriminatoria de Neumark (1988), donde, de hecho, no existe una estructura de discriminación predefinida y los parámetros  $\hat{\beta}_N$  se obtienen de una regresión conjunta para hombres y mujeres.

En el lado derecho de la expresión (1), el primero de los términos representa la diferencia salarial entre hombres y mujeres debida a las características objetivas que influyen en la productividad y, por tanto, sería un término que persistiría incluso en ausencia de discriminación. Por otro lado, el segundo y tercer término reflejan la parte de la diferencia salarial no explicada, la que aproxima la discriminación salarial propiamente dicha, debida a la diferencia en la retribución a hombres y mujeres por iguales características productivas.

En nuestro análisis, los factores (características) explicativos que determinan el salario se han clasificado en tres categorías: (1) *Características individuales*: sexo, nacionalidad, edad, experiencia y nivel educativo; (2) *Características ligadas al puesto de trabajo*: antigüedad, tipo de jornada laboral (completa o parcial), tipo de contrato (temporal o permanente), si ocupa un puesto con responsabilidad (o supervisión de equipos) y cualificación del puesto (aproximada por el grupo ocupacional); y (3) *Características de la empresa*: propiedad (pública o privada), localización geográfica (comunidad autónoma), mercado al que se dirige la empresa (local, regional, nacional o internacional), tamaño de la empresa y sector de actividad económica.

Por lo que respecta a la medición de los salarios (variable endógena) se ha utilizado la variable salario por hora, calculada como el cociente entre el salario mensual y el número de horas trabajadas en el mes, siguiendo la metodología publicada por el INE para la Encuesta de Estructura Salarial 2010.

Los resultados obtenidos se utilizan para determinar la brecha salarial de género y, a partir de ésta, estimar el nivel de discriminación de género en el salario. Para ello, una primera aproximación consiste en calcular y analizar el porcentaje que supone cada componente (características y discriminación) en el total de la diferencia salarial. Además, también se calcula un segundo indicador de la discriminación que muestra, de forma más explícita, el nivel de dicha discriminación mediante el cálculo del coeficiente de discriminación definido como:  $D = (e^{\text{componente discriminatorio}} - 1) * 100$ . Este coeficiente indica, bajo la estructura salarial no discriminatoria del hombre, cuánto debería incrementarse, en porcentaje, el salario medio de las trabajadoras para percibir la misma remuneración que los trabajadores.

Aunque la metodología de Oaxaca-Blinder (1973) ha sido la más utilizada, han surgido críticas centradas en dos aspectos. En primer lugar, el modelo considera como discriminación salarial la parte de la diferencia salarial no explicada por las características de los trabajadores, lo que puede no ser cierto, ya que la parte inexplicada también podría recoger el efecto de otras *variables omitidas* en el modelo. Para solucionar esta limitación, se ha propuesto en la literatura introducir nuevas variables relacionadas con los prejuicios de los empleadores a la hora de contratar o ascender a sus trabajadoras (Neumark, 1988).

En segundo lugar, puede existir *sesgo de selección*, puesto que las ecuaciones de salarios se estiman para individuos que trabajan, cuyas preferencias, oportunidades y productividad no tienen por qué coincidir con las de los individuos que están fuera del mercado laboral, es decir, las muestras que se utilizan son muestras truncadas o censuradas. Para solucionar el sesgo de selección, se ha venido utilizando la técnica bietápica de Heckman (1979), que incorpora en el modelo de regresión la probabilidad de que un individuo forme parte del mercado de trabajo. En este estudio, dado que los datos de la Encuesta de Estructura Salarial 2010 no incorporan información de las personas que se encuentran fuera del mercado laboral, no es posible llevar a cabo dicha corrección.

### 3.2. Regresiones cuantílicas

Las últimas corrientes metodológicas para la estimación de la discriminación salarial aplican técnicas econométricas que incorporan aspectos distributivos. Generalmente, la estructura salarial no es constante a lo largo del rango salarial y se pueden modelizar distribuciones salariales condicionadas a las características de los/as trabajadores/as, lo que permite cuantificar las diferencias en las retribuciones de las dotaciones en los diferentes puntos de la distribución, como las regresiones cuantílicas. La regresión cuantílica fue propuesta inicialmente por Koenker y Bassett (1978), con ampliaciones posteriores de Buchinsky (1998), Koenker (2005) o Melli (2005), entre otros.

La regresión por cuantiles es una técnica que permite estimar el cuantil determinado de una variable aleatoria condicionado a un conjunto de variables. En concreto, dentro de esta estructura de regresión por cuantiles se supone que la distribución condicional en el cuantil  $\theta$ -ésimo de la variable aleatoria es lineal respecto al conjunto de variables explicativas (vector  $X_1$  de variables denotado por  $X$ ), dando lugar a un modelo de regresión lineal por cuantiles como:

$$y_\theta = X' \beta_\theta + u_\theta \quad (2)$$

donde se considera que la distribución de probabilidad del término de error no está especificada pero se supone que satisface que  $Q_\theta(u_\theta/X) = 0$ , y respecto a  $\beta_\theta$ , es definido como el vector de coeficientes de la regresión correspondiente a ese cuantil.

La ventaja que presenta la regresión cuantílica sobre la estimación por Mínimos Cuadrados Ordinarios es que permite estimar el efecto marginal de las variables explicativas ( $\beta_\theta$ ) sobre el logaritmo del salario en diferentes puntos de la distribución, y no solo en la media. Así, por ejemplo, esta técnica nos permite estimar el efecto que tiene el sexo, el nivel educativo o la experiencia de los/as trabajadores/as sobre el salario en varios puntos (cuantiles) de la distribución de salarios.

En nuestro análisis, se han analizado los percentiles 10, 25, 50, 75 y 90 para determinar la posible diferencia en los comportamientos de la desigualdad en los salarios según el percentil considerado.

### 3.3. Base de datos

La base de datos utilizada en este trabajo es la Encuesta de Estructura Salarial de 2010 (a partir de ahora, EES2010), elaborada por el INE. Esta Encuesta consiste en una muestra aleatoria de empleados/as registrados/as en el Registro General de la Seguridad Social en octubre de 2010 y que contiene información relacionada con aspectos demográficos, sociales y laborales de los/as trabajadores/as. La edición de 2010 tiene una ventaja fundamental sobre ediciones anteriores de la misma, que es la inclusión de microempresas, que dada la importancia que tienen estas empresas en el tejido productivo español, especialmente por su aportación al empleo, es un adelanto importante en cuanto a la representatividad de la muestra. Por otra parte, hay que tener en cuenta que la EES tiene limitaciones tanto en el tipo de trabajadores/as (no incluye trabajadores/as con contrato de aprendizaje, ni presidentes o miembros de consejos de administración cuya remuneración es por comisiones o beneficios) como en variables que son relevantes para el análisis de la brecha salarial, como el estado civil de los/as trabajadores/as o si tienen o no hijos/as a su cargo. Respecto a la cobertura sectorial, queda fuera de la EES el sector primario; parcialmente la Administración Pública, Defensa y Seguridad Social Obligatoria; el personal doméstico y los organismos extraterritoriales (De Cabo *et al.*, 2014).

En este estudio se identifica a los/as directivos/as utilizando las categorías de la clasificación nacional de ocupaciones de 2011 (CNO-11) y en concreto se toma como referencia el grupo A, que incluye puestos de dirección y gestión (excluyendo propietarios y miembros de consejos de administración cuyas remuneraciones sean principalmente por comisiones o beneficios).

La muestra empleada para este trabajo parte de una petición específica al INE y contiene datos para más de 155.000 trabajadores/as. Puesto que el objetivo principal es comprobar si las empresas dirigidas por mujeres reducen la brecha salarial de género, se han clasificado las empresas en función del porcentaje femenino en puestos de dirección, siempre que hubiese un mínimo de dos puestos de dirección dentro de la empresa (siguiendo el criterio de Carter *et al.*, 2003). Así, se consideran empresas dirigidas por mujeres aquellas que tienen un porcentaje igual o superior al 30% de mujeres en puestos de dirección, considerándose empresas dirigidas por hombres en caso contrario. La submuestra con la que se ha trabajado contiene información de 16.151 trabajadores/as que trabajan en aproximadamente 1.300 empresas.

La Tabla 1 muestra los datos relativos a la distribución de los/as trabajadores/as en función de la participación femenina en la dirección. En aquellas em-

presas donde dicha participación en la dirección es menor del 30% se observa a su vez una menor participación femenina en el total de la empresa, que no supera el 9% en puestos directivos y alcanzan el 34% en el global. Sin embargo, en las empresas que superan la cuota de directivas del 30%, se alcanza la paridad en toda la empresa, incluyendo la dirección, con un 50%. Esta masculinización de las empresas con menor participación femenina en la dirección puede estar asociada con la segregación sectorial.

**Tabla 1**  
Distribución de los/as trabajadores/as por género,  
tipo de puesto laboral y participación de la mujer en los puestos de dirección

	Participación femenina<30%			Participación femenina>=30%		
	Hombre	Mujer	Participación femenina (%)	Hombre	Mujer	Participación femenina (%)
Dirección	1.295	121	8,55	830	820	49,70
Otros	3.750	2.485	39,85	3.476	3.374	52,73
Total	5.045	2.606	34,06	4.306	4.194	52,14

Fuente: EES 2010. Elaboración propia.

En la Tabla 2 se presentan los estadísticos descriptivos de las principales variables relativas a las características personales y laborales. Las mujeres son por término medio más jóvenes que los hombres en ambos grupos de empresas. Acorde con las diferencias en edad, se observa una menor experiencia laboral en las mujeres (ligeramente superior en las empresas con menor porcentaje de directivas) y un mayor nivel educativo, salvo en el tramo de estudios técnicos, en parte debido al tipo de oferta educativa y el grado de feminización de dicha oferta. Resulta interesante observar como el nivel educativo de las empresas con mayor participación femenina es ligeramente superior al del otro tipo de empresas.

Esto se ve reforzado en la distribución de los trabajadores/as según su cualificación laboral. En este sentido, en las empresas dirigidas por hombres, el porcentaje de trabajadores/as con alta cualificación no manual es algo más bajo en hombres y la diferencia aumenta hasta cinco puntos porcentuales en el caso de las mujeres. La única excepción son los trabajadores/as de alta cualificación que desempeñan labores manuales, relacionadas normalmente con estudios técnicos y profesionales. Por último, si las diferencias en nivel educativo de hombres y mujeres se diluyen ligeramente cuando se analiza la cualificación del puesto desempeñado (donde existe una mayor cualificación en el caso de los hombres), al analizar la responsabilidad del puesto desempeñado las diferencias entre hombres y mujeres se acentúan, sobre todo en el caso de empresas con bajo porcentaje femenino en la dirección, donde sólo el 18% de las mujeres tienen equipos a su cargo, frente al 37% en el caso de los hombres.

**Tabla 2**

Estadísticos descriptivos de características personales y laborales en función de la participación femenina en puestos de dirección  
(% sobre el total columna, salvo en experiencia y edad)

	Participación femenina<30%		Participación femenina>=30%	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Observaciones (número)	5.045	2.606	4.306	4.194
Edad (años, media)	43,2	39,5	42,3	39,6
Experiencia (años, media)	13,6	11,3	12,9	10,5
Nivel educativo				
Educación obligatoria	22,3	17,7	18,4	15,5
Secundaria	13,1	15,4	15,1	15,7
Estudios técnicos y profesionales	18,8	15,7	16,6	13,0
Educación Terciaria	45,8	51,2	49,9	55,8
Cualificación laboral*				
Alta Cualificación, No Manual (ACNM)	63,1	60,4	66,1	65,0
Baja Cualificación, No Manual (BCNM)	12,9	30,1	16,9	28,3
Alta Cualificación, Manual (ACM)	18,3	5,9	11,2	3,1
Baja Cualificación, Manual (BCM)	5,7	3,5	5,8	3,6
Puestos de responsabilidad				
Puesto con responsabilidad	37,2	17,6	34,2	29,5
Puesto sin responsabilidad	62,8	82,4	65,8	70,5
Tipo de jornada				
Tiempo Completo	95,5	92,4	95,3	91,1
Tiempo Parcial	4,5	7,6	4,7	8,9
Duración del contrato				
Permanente	89,9	91,7	92,0	91,4
Temporal	10,1	8,3	8,0	8,6

Nota: \*Grupo según Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO 2011): ACNM (grupos 11 a 38), BCNM (grupos 41 a 59), ACM (grupos 61 a 82) y BCM (grupos 83 a 98).

Fuente: EES 2010. Elaboración propia.

En lo referente al tipo de contrato, más del 90% de los/as trabajadores/as tienen un contrato indefinido y a tiempo completo, si bien las mujeres presentan un mayor porcentaje de parcialidad en ambos grupos de empresas y, de hecho, es algo superior en el caso de empresas con participación igual o superior al 30%. En este sentido, asumimos que en el caso del mercado laboral español los/las trabajadores/as no suelen elegir voluntariamente trabajos a jornada parcial. Este razonamiento está en línea con estudios que muestran que en mercados laborales con alta brecha de género, las mujeres que trabajan a tiempo parcial afirman que preferirían hacerlo en puestos a tiempo completo (Petron-golo, 2004).

En conclusión, las mujeres muestran por lo general un nivel educativo ligeramente superior a los hombres, pero ocupan puestos con menor cualificación y menor grado de responsabilidad. Dichas diferencias se acentúan en el caso de

empresas con menor participación femenina en puestos directivos. Al respecto cabe mencionar que los descriptivos se refieren al conjunto de las plantillas, sin distinguir puestos directivos o no, resultando interesante observar las diferencias globales en el perfil de hombres y mujeres en cada grupo de empresa.

La Tabla 3 contiene los estadísticos descriptivos básicos relativos a los salarios/hora por género y a la brecha salarial definida como:  $\frac{\text{salario hombre}}{\text{salario mujer}} - 1$ ,

así como los ratios de desigualdad por percentiles, y diferenciando en términos de la participación de la mujer en puestos directivos. La brecha salarial media para el conjunto de la plantilla es notablemente inferior en empresas con mayor participación femenina en la dirección, aunque la diferencia salarial varía según el tipo de empresa en función del porcentaje de directivas y el puesto desempeñado.

**Tabla 3**  
Salario por hora (euros), brecha salarial (%) y ratios de desigualdad por sexo, puesto ocupado y participación femenina en la dirección

	Participación femenina<30%			Participación femenina>=30%		
	Salario Hombre	Salario Mujer	Brecha salarial (%)	Salario Hombre	Salario Mujer	Brecha salarial (%)
<b>Puestos de dirección</b>						
Media	35,53	26,21	35,56	35,43	24,94	42,06
p10	16,06	14,84	8,22	16,92	13,97	21,12
p50	28,77	24,46	17,62	29,04	22,42	29,52
p90	60,35	39,54	52,63	55,85	37,83	47,63
<b>Ratios de desigualdad</b>						
p90/p10			6,40			2,26
p90/p50			2,99			1,61
p50/p10			2,14			1,40
<b>Otros puestos no directivos</b>						
Media	16,84	14,41	16,86	16,77	13,54	23,86
p10	8,56	7,43	15,21	8,38	7,03	19,20
p50	14,52	13,01	11,61	14,64	11,95	22,51
p90	25,87	22,93	12,82	26,55	21,44	23,83
<b>Ratios de desigualdad</b>						
p90/p10			0,84			1,24
p90/p50			1,10			1,06
p50/p10			0,76			1,17
<b>Media (total)</b>	<b>21,64</b>	<b>14,96</b>	<b>44,65</b>	<b>20,37</b>	<b>15,77</b>	<b>29,17</b>

Fuente: EES 2010. Elaboración propia.

La brecha para el total de las trabajadoras es de un 29% en empresas con alta participación femenina, aumentando casi 16 puntos porcentuales, hasta cerca del 45%, en el caso de empresas lideradas por hombres, donde los salarios son por término medio superiores. De hecho, en general, las mujeres tienen mayores

salarios en empresas lideradas por hombres, circunstancia que suele estar relacionada con una segregación por sectores económicos, donde las empresas lideradas por mujeres desarrollan actividades económicas caracterizadas por menores salarios, generalmente en el sector terciario. Por su parte, los hombres tienen salarios similares, independientemente de la participación femenina en la dirección de la empresa, lo que apuntaría a una mayor brecha en las empresas lideradas por mujeres, algo contrario a nuestra hipótesis de trabajo.

La brecha salarial permanece más estable a lo largo de la distribución en puestos no directivos para ambos tipos de empresas, y sigue siendo menor en las empresas lideradas por hombres aunque, en este caso, lo es para todos los percentiles considerados. Esta evolución de la brecha según la distribución salarial está en línea con la literatura relativa a la brecha salarial en puestos de alta cualificación (Martínez *et al.*, 2011) y la brecha medida a partir de las retribuciones por rendimientos (De la Rica *et al.*, 2011).

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Descomposición de Oaxaca-Blinder

La descomposición de Oaxaca-Blinder nos permite dividir la diferencia salarial de género en una parte “explicada” por las características personales (dotaciones) como educación, experiencia laboral y otras, y otra parte que no puede ser explicada por esas diferencias observables, y que se asocia a la discriminación de género. Como ya se explicó en la sección dedicada a la metodología, es posible utilizar la parte no observable de dicha brecha como una *aproximación* al concepto de discriminación y comparar el peso que este efecto tiene sobre el total de la brecha, en ambos subconjuntos de empresas.

La descomposición de la diferencia salarial ha sido realizada de forma independiente para las empresas con un 30% o más de participación de mujeres en puestos directivos y para el resto. Para cada subgrupo, se ha procedido a estimar en dos grupos diferenciados en función del puesto ocupado: puestos de dirección y el resto de puestos no directivos, obteniéndose la descomposición de Oaxaca-Blinder para los cuatro subgrupos. Siguiendo el enfoque tradicional para estimar la diferencia salarial, la estructura salarial masculina ha sido considerada como referencia, y estos resultados se comparan también con aquéllos obtenidos utilizando la estructura de salarios no discriminatoria de Neumark (1988). Los resultados econométricos<sup>1</sup> están en la línea de la teoría del capital humano.

La brecha salarial entre hombres y mujeres en los puestos de dirección es de 0,2199 puntos logarítmicos en las empresas dirigidas por hombres (<30% de

<sup>1</sup> No se incluyen las regresiones estimadas para no extender en exceso el artículo. No obstante, los/as autores/as ponen a disposición de cualquier investigador/a interesado/a esta información.

mujeres en puestos directivos) frente a los 0,2860 puntos logarítmicos en aquellas empresas conducidas por mujeres ( $>=30\%$  mujeres en puestos de dirección) (Tabla 4). Este primer resultado señala que, *las empresas conducidas por mujeres presentan una mayor brecha salarial en los puestos de dirección*.

**Tabla 4**  
Descomposición de la diferencia salarial. Puestos de dirección.

	Características		Rendimientos		Coeficiente D
	Absoluto	%	Absoluto	%	
<b>Empresas con participación femenina en la dirección &lt;30%</b>					
Hombre	0,123	56,03	0,097	43,97	10,19
Neumark	0,128	58,31	0,092	41,69	9,64
Diferencia salarial total (en logaritmos): 0,21994					
<b>Empresas con participación femenina en la dirección &gt;=30%</b>					
Hombre	0,092	32,31	0,194	67,69	21,41
Neumark	0,098	34,17	0,188	65,83	20,68
Diferencia salarial total (en logaritmos): 0,2860					

Fuente: EES 2010. Elaboración propia.

En cuanto al componente discriminatorio, en las empresas con menos directivas la brecha salarial viene explicada mayoritariamente (entre 56% y 58%) por la diferencia en las características productivas de hombres y mujeres, siendo lógicamente el resto debido al componente asociado a la discriminación. Por el contrario, en las empresas conducidas por mujeres, el componente ligado a rendimientos supone entre un 66% y un 68%, por tanto, es un componente claramente mayoritario en este caso.

Utilizando el coeficiente de discriminación, se ha estimado que para las empresas conducidas por hombres, las mujeres directivas perciben en torno a un 10% de salario medio menos que los hombres directivos de iguales dotaciones productivas, mientras que en las empresas conducidas por mujeres, ese porcentaje se eleva hasta el 21%. Por lo tanto, *estos datos corroboran que en los puestos de dirección, tanto la brecha salarial como la discriminación de género es más fuerte en las empresas con mayor porcentaje de mujeres directivas*.

El análisis del grupo de trabajadores/as que ocupan otros puestos no directivos presenta resultados diferentes. Por un lado, la brecha salarial sigue siendo mayor en aquellas empresas que presentan un mayor número de directivas, siendo de 0,1356 puntos logarítmicos en las empresas conducidas por hombres frente a los 0,2080 puntos logarítmicos (Tabla 5) en el caso de empresas conducidas por mujeres. De hecho, una mujer ocupada en otros puestos no directivos en las empresas dirigidas por hombres, percibe una remuneración de un 14,52% menor a la percibida por un hombre (esta brecha en el salario asciende hasta el 23,12% en las empresas con mayor número de directivas).

**Tabla 5**  
Descomposición de la diferencia salarial. Otros puestos no directivos

	Características		Rendimientos		Coeficiente D
	Absoluto	%	Absoluto	%	
<b>Empresas con participación femenina en la dirección &lt;30%</b>					
Hombre	-0,019	-14,01	0,155	114,01	16,77
Neumark	0,007	4,90	0,129	95,10	13,77
Diferencia salarial total (en logaritmos): 0,1356					
<b>Empresas con participación femenina en la dirección &gt;=30%</b>					
Hombre	0,063	30,46	0,145	69,54	15,60
Neumark	0,084	40,47	0,124	59,53	13,20
Diferencia salarial total (en logaritmos): 0,2080					

Fuente: EES 2010. Elaboración propia.

En relación a los porcentajes correspondientes al componente debido a rendimientos, los resultados obtenidos son muy importantes, indicando que dicho componente es el más relevante a la hora de determinar la desigualdad salarial. No obstante, los mayores pesos se observan en las empresas con menor número de directivas donde el peso ligado a rendimientos incluso supera el 100% bajo la estructura salarial no discriminatoria del hombre. Este resultado se explica porque el componente debido a características se estima con un valor negativo, indicando con ello unas mayores capacidades productivas de las mujeres ubicadas en este grupo respecto a sus compañeros masculinos, y cobrando por tanto, en media, un mejor salario que éstos. Estas cifras en la parte de los pagos se reducen hasta el 60%-70% en las empresas con un porcentaje mayor al 30% de mujeres directivas.

Por lo que respecta a los coeficientes de discriminación, estos oscilan entre el 14% y el 17% en las empresas dirigidas por hombres y se mueven en torno al 13%-15,6% para el caso de empresas dirigidas por mujeres. Estos *resultados estarían en consonancia con la hipótesis de partida ya que indican que cuando el peso de las mujeres en la dirección es importante, las mujeres que ocupan otros puestos no directivos sufren una menor discriminación salarial que en las empresas lideradas por hombres*.

En conclusión, la evidencia para el caso español sugiere que incluso en las empresas con una participación femenina de un 30% o más en puestos directivos, la diferencia salarial por género persiste, aunque el análisis separado de puestos directivos y otros puestos no directivos, muestra resultados diferentes. Mientras que los puestos directivos de las empresas lideradas por hombres presentan menos discriminación salarial por género, en puestos no directivos ocurre lo contrario. Por tanto, es necesario realizar una investigación más profunda, ya que los resultados indican que incluso en las empresas con más mujeres en puestos directivos, la discriminación salarial de género (medida con el coefi-

ciente de discriminación) persiste e incluso es mayor (o similar) que en las empresas dirigidas por hombres.

#### 4.2. Regresiones cuantílicas

Los resultados obtenidos hasta ahora muestran que directivos/as y no directivos/as presentan comportamientos diferentes en cuanto a la estimación de sus respectivas brechas salariales de género, por lo que sería adecuado llevar a cabo un estudio más detallado sobre el comportamiento de los salarios pero analizando diferentes partes de la distribución salarial. En este apartado se exponen los resultados obtenidos al realizar regresiones en cinco percentiles (p10, p25, p50, p75 y p90) para determinar si la brecha salarial por razón de género es estable a lo largo de la distribución o, por el contrario, existen diferencias significativas según el percentil que se considere. Los resultados de las estimaciones se presentan en la Tabla 6.

**Tabla 6**  
Brechas salariales de género. Regresiones cuantílicas

Variable sexo (hombre)	p10	p25	p50	p75	p90	Test F
<b>Puestos de dirección</b>						
Participación femenina en dirección <30%	-0,022 (0,048)	0,022 (0,040)	0,072 (0,036)	0,179*** (0,046)	0,195*** (0,055)	3,97*** (0,0033)
Participación femenina en dirección >=30%	0,111*** (0,029)	0,166*** (0,025)	0,165*** (0,027)	0,223*** (0,029)	0,257*** (0,040)	2,24* (0,0628)
<b>Otros puestos no directivos</b>						
Participación femenina en dirección <30%	0,138*** (0,015)	0,137*** (0,011)	0,125*** (0,011)	0,112*** (0,014)	0,151*** (0,021)	1,77 (0,1322)
Participación femenina en dirección >=30%	0,119*** (0,012)	0,123*** (0,010)	0,132*** (0,010)	0,150*** (0,012)	0,180*** (0,015)	3,84*** (0,0040)

Nota: \* indica significatividad al 10%, \*\* significatividad al 5% y \*\*\* significatividad al 1%.

Fuente: EES 2010. Elaboración propia.

Si consideramos exclusivamente el colectivo de directivos/as, se observa un claro patrón de crecimiento de la desigualdad salarial a lo largo de la distribución de salarios y es un patrón común en ambos tipos de empresas. No obstante, cabe señalar que en los dos percentiles más bajos, en las empresas con menor número de directivas, las correspondientes brechas salariales resultan no significativas, pero dado el escaso número de datos disponibles en esos percentiles, los valores obtenidos han de ser considerados poco relevantes a la hora de realizar inferencia sobre la brecha salarial en esa parte de la distribución.

Respecto a los contrastes de igualdad de coeficientes llevados a cabo en este colectivo, los resultados han mostrado que se pueden considerar diferentes a un nivel de significación del 1% para el caso de empresas dirigidas mayoritariamente por hombres, y para el otro tipo de empresas, se rechaza también la

igualdad de coeficientes pero, en este caso, a un nivel de significación del 10%. En todos los percentiles de la distribución de salarios de directivos y directivas, existe una mayor brecha salarial en aquellas empresas que superan el umbral del 30% de directivas. Este comportamiento se agudiza por debajo de la mediana, reduciéndose en los dos percentiles más altos.

En este caso, los patrones de desigualdad salarial muestran ciertas diferencias entre los dos tipos de empresas. En aquellas con menor presencia femenina en la dirección se da una paulatina reducción de la brecha salarial desde p10 hasta p75, y es solo en el último percentil (p90) donde se produce un incremento de dicha brecha. Por lo que respecta a las empresas con masa crítica de mujeres en la dirección, el comportamiento es de un continuo crecimiento de la brecha salarial a lo largo de toda la distribución. Como apoyo a estos resultados, los contrastes de igualdad de coeficientes realizados concluyen que en las empresas lideradas por hombres no se puede rechazar la igualdad de las brechas salariales a lo largo de la distribución. Por el contrario, sí se obtiene un claro rechazo (al 1% de significación) para el otro tipo de empresas.

## 5. CONCLUSIONES

La literatura relativa a las consecuencias de la incorporación de la mujer al mundo empresarial llevan a plantear la cuestión de la participación activa de las mujeres en la alta dirección de las empresas ya no en términos de equidad y justicia social, sino como un elemento más de competitividad empresarial.

El presente estudio se ha centrado en determinar la incidencia que tiene sobre la desigualdad salarial de género la presencia de mujeres en la dirección de las empresas, diferenciando empresas en función de la existencia de una masa crítica de directivas situada en el 30%. La hipótesis de partida propone que las empresas donde existe dicha masa crítica de mujeres directivas mostrarán una menor brecha y discriminación salarial entre los trabajadores y trabajadoras. El análisis se ha llevado a cabo dividiendo la muestra en dos grupos, directivos/as y resto de plantilla, siguiendo la literatura que parece indicar que los beneficios de la mayor presencia de mujeres en la toma de decisiones de una empresa puede que sólo se manifiesten en sus propias condiciones laborales y no en las del resto de trabajadoras.

Los resultados relativos al *grupo de puestos de dirección* han arrojado claramente tanto una *mayor brecha salarial como una mayor discriminación* (tanto en componente de brecha salarial como en coeficiente) *en las empresas con mayor porcentaje de mujeres en la dirección*. Esto resulta interesante ya que por una parte, en este grupo de empresas la participación femenina en dirección roza la paridad, pero sin embargo esto no hace reducir la brecha media existente, algo que sí parece observarse en casos como el de Noruega (Bertrand *et*

al., 2014), si bien este estudio se centra en miembros de Consejos de Administración, con mayor poder de negociación real.

En cuanto al grupo de *trabajadores y trabajadoras que no ocupan puestos directivos* las cifras obtenidas muestran también una *mayor brecha salarial en las empresas con mayor porcentaje de directivas* pero, por el contrario, *las medidas de discriminación son menores* que las halladas para el colectivo de dirección. En concreto, mientras que una mujer no directiva está remunerada en las empresas dirigidas en su mayoría por hombres con un salario entre un 14% y un 17% menor que la remuneración obtenida por el hombre de iguales dotaciones productivas, en las empresas con mayor presencia femenina en la dirección estas cifras se sitúan entre un 13% y un 15,6%.

Por lo que respecta al análisis del comportamiento de los salarios a lo largo de la distribución salarial, la primera conclusión a destacar es que la brecha salarial aumenta a medida que lo hacen los salarios, si bien se observan comportamientos dispares. Mientras que en el grupo de directivos/as la desigualdad salarial crece constantemente desde el primero hasta el último percentil considerado, en el colectivo de no directivos/as ese crecimiento paulatino se observa sólo en las empresas con mayor porcentaje de directivas. En el otro tipo de empresas la desigualdad se va reduciendo desde el primer percentil (p10) hasta el cuarto (p75) y es solo en el nivel salarial más alto (p90) donde la brecha salarial se incrementa de manera clara.

Así pues, los resultados obtenidos continúan mostrando una brecha salarial positiva, independientemente del grado de participación femenina en la dirección de la empresa. Más aún, las mujeres tienen mayores salarios en empresas lideradas por hombres, circunstancia que suele estar relacionada con una segregación sectorial, donde las empresas lideradas por mujeres desarrollan actividades económicas caracterizadas por menores salarios, generalmente en el sector terciario. En relación con esto, resulta interesante destacar que las mujeres muestran, por lo general, un nivel educativo ligeramente superior a los hombres, pero ocupan puestos con menor cualificación (en términos del grupo de cotización) y menor grado de responsabilidad, sobre todo en el caso de empresas con bajo porcentaje femenino en la dirección, donde sólo el 18% de las mujeres tienen equipos a su cargo, frente al 37% en el caso de los hombres.

Esto lleva a plantear, por una parte, la necesidad de medidas de política socioeconómicas encaminadas a disminuir la segregación sectorial de la actividad laboral de las mujeres, circunstancia ligada, entre otros factores, a las opciones educativas de hombres y mujeres. Por otra parte, tal y como la literatura empírica apunta, el incremento de mujeres en puestos directivos, e incluso la existencia de cuotas, parece aún no mostrar el grado de impacto esperado sobre las condiciones laborales de las mujeres. Sí se observan mejoras para ciertos grupos (Miller y Matsa, 2011, para EEUU o Kunze y Miller, 2014, para Noruega) pero

apuntan a la necesidad del paso del tiempo para que dichas mejoras sean significativas y generalizadas.

Los resultados obtenidos para España ponen de manifiesto que todavía queda mucho trabajo por hacer e investigar sobre esta cuestión, para comprender mejor por qué y cómo una mayor presencia de la mujer en puestos de toma de decisiones puede contribuir a reducir la brecha y discriminación salarial de las mujeres. Un aspecto que el presente estudio no ha recogido es el determinar qué porcentaje de las brechas salariales estimadas a lo largo de la distribución de salarios es debida a la existencia de diferencias en los pagos a trabajadores y trabajadoras de iguales capacidades productivas. Es nuestra intención que dicha cuestión sea analizada en posteriores estudios para completar los resultados aquí presentados. Por último, qué duda cabe que existen factores desde el lado de la oferta que condicionan las diferencias salariales existentes, muchos de los cuales son de difícil inclusión en análisis cuantitativos al no ser directamente cuantificables, como pueden ser las preferencias o decisiones individuales relativas a la conciliación de vida personal y laboral.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- AIGNER, D.J. y CAIN, G. (1977). "Statistical Theories of Discrimination in Labor Markets". *Industrial and Labor Relations Review*, 30 (2), pp. 175-187.
- ALÁEZ, R. y ULLIBARRI, M. (1999). "Discriminación salarial por sexo en la Comunidad Autónoma Vasca: un análisis del sector privado y sus diferencias con España". *Economia, Revista Vasca de Economía*, 45, pp. 284-303.
- ALONSO, A. y MARTÍNEZ, G. (2009). *La gestión de la diversidad en las empresas españolas*. Madrid: Fundación EOI.
- BECKER, G. (1957). *The Economics of Discrimination*, Chicago: University of Chicago Press.
- BELL, L. (2005). "Women-led firms and the gender gap in top executive jobs". IZA Discussion paper, Nº 1689.
- BERTRAND, M.; BLACK, S.E.; JENSEN, S. y LLERAS-MUNYEY, A. (2014). "Breaking the Glass Ceiling? The Effect of Board Quotas on Female Labor Market Outcomes in Norway". NBER Working Paper Nº. 20256.
- BERTRAND, M. y HALLOCK, K. (2001). "The gender gap in top corporate jobs". *Industrial and Labor Relations Review*, 55, pp. 3-21.
- BERNASEK, A. y SHWIFF, S. (2001). "Gender, Risk and Retirement". *Journal of Economic Issues*, 35, pp. 345-356.
- BLINDER, A. (1973). "Wage discrimination: Reduced Form and Structural Estimates". *Journal of Human Resources*, 8, pp. 436-455.
- BUCHINSKY, M. (1998). "Recent Advances in Quantile Regression Models: A Practical Guideline for Empirical Research". *Journal of Human Resources*, 33, pp. 88-126.

- CARDOSO, A.R. y WINTER-EBMER, R. (2010). "Female-Led Firms and Gender Wage Policies". *Industrial and Labor Relations Review*, 64(1), pp. 143-163.
- CARTER, D.; SIMKINS, B. y SIMPSON, W.G. (2003). "Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value". *Financial Review*, 38 (1), pp. 33-53.
- COHEN, P. y HUFFMAN, M. (2007). "Working for the Woman? Female Managers and the Gender Wage Gap". *American Sociological Review*, 72(5), pp. 681-704.
- CONDE-RUIZ, J.I. y HOYA, C. (2015). "Gender (in)Equality Act" and large Spanish Corporations". *Fedea Policy Papers*, Nº. 2015/03.
- DE CABO, G.; RODRÍGUEZ, M. y SEGALES, M. (2014). *Medición de la brecha y la discriminación salarial en la Comunidad de Madrid: Informe de Resultados y Anexos*. Madrid: Dirección General de la Mujer. Consejería de Asuntos Sociales. Comunidad de Madrid.
- DE LA RICA, S.; DOLADO, J.J. y VEGAS, R. (2011). "Remuneración por rendimiento y diferencia salarial de género en España" en *Talento, Esfuerzo y Movilidad Social*. Madrid: FEDEA Monografías.
- DESVAUX, G.; DEVILLARD-HOELLINGER, S. y BAUMGARTEN, P. (2007). *Women Matter. Gender Diversity, a Corporate Performance Driver*. Chicago: McKinsey and Company, Inc.
- ESCOT, L.; FERNÁNDEZ, J.A.; HERRÁEZ, A.; INFESTAS, M. y MARTÍNEZ, T. (2006). "Discriminación salarial de género en el mercado laboral español: un análisis comparativo por Comunidades Autónomas". *Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo*, 7/2006, pp. 321-368.
- EUROPEAN COMMISSION (2010). *Strategy for equality between women and men 2010-2015*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- EUROPEAN COMMISSION (2013). *Women and men in leadership positions in the European Union, 2013. A review of the situation and recent progress*. Brussels: Directorate-General for Justice, European Union.
- FIRPO, S.; FORTIN, N. y LEMIEUX, T. (2009). "Unconditional Quantile Regressions". *Econometrica*, 77(3), pp. 953-973.
- GARCÍA, J.I. y MORALES, M.D. (2009). "Discriminación salarial en el mercado de trabajo español con especial referencia al caso de Andalucía". *Revista de Economía Laboral*, 6, pp. 1-34.
- GARDEAZÁBAL, J. y UGIDOS, A. (2005). "Gender wage discrimination at quantiles". *Journal of Population Economics*, 18 (1), pp. 165-179.
- GROSHEN, E. L. (1991). "The structure of the female/male wage differential: is it who you are, what you do, or where you work?". *Journal of Human Resources*, 26, pp. 457-473.
- GUNER, N.; KAYA, E. y SÁNCHEZ, V. (2014). "Gender gaps in Spain: policies and outcomes over the last three decades". *SERIEs - Journal of the Spanish Economic Association*, 5 (1), pp. 61-103.
- HAMBRICK, D. y MASON, P. (1984). "Upper echelon: The organization as a reflection of its top managers". *Academy of Management Review*, 9, pp. 193-206.
- HECKMAN, J. (1979). "Sample selection bias as a specification error". *Econometrica*, 47, pp. 153-161.
- INSTITUTO DE LA MUJER (2007). *Mujeres en la presidencia y en los Consejos de Administración de las empresas del IBEX-35*. Madrid: Instituto de la Mujer, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

- KOCHAN, T.; BEZRUKOVA, K.; ELY, R.; JACKSON, S.; JOSHI, A.; JEHN, K.; LEO-NARD, J.J.; LEVINE, D. y THOMAS, D. (2003). "The effects of diversity on business performance: Report of the diversity research network. *Human Resources Management*, 42 (1), pp. 3-21.
- KOENKER, R. (2005). *Quantile Regression*. New York: Cambridge University Press.
- KOENKER, R. y BASSET, G.JR. (1978). "Regression Quantiles". *Econometrica*, 46, pp. 33-50.
- KUNZE, A. y MILLER, A. (2014). "Women helping women? Evidence from Private Sector Data on Workplace Hierarchies". *IZA Discussion Paper No. 8725*.
- LEMIEUX, T.; BENTLEY, W. M. y PARENT, D. (2009). "Performance Pay and Wage inequality". *The Quarterly Journal of Economics*, 124 (1), pp.1-49.
- MATEOS, R.; GIMENO, R. y ESCOT, L. (2011). "Disentangling Discrimination on Spanish Boards of Director". *Corporate Governance: An International Review*, 19(1): pp. 77-95.
- MELLY, B. (2005). "Decomposition of differences in distribution using quantile regression". *Labour Economics*, 12 (4), pp. 577-590.
- MARTÍNEZ, M. I.; GUILLÓ, N.; SANTERO, R. y CASTRO, R. B. (2011). *Trayectorias laborales de las mujeres que ocupan puestos de alta cualificación*, Madrid: Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad.
- MCPHERSON, M.; SMITH-LOVIN, L. y COOK, J. (2001). "Birds of a Feather, Homophily in Social Networks". *Annual Review of Sociology*, 27, pp. 415-444.
- MILLER, A. y MATSA, D.A. (2011). "Chipping Away at the Glass Ceiling: Gender Spillovers in Corporate Leadership". *American Economic Review: Papers and Proceedings*, 101(3), pp. 635-639.
- MINISTERIO DE SANIDAD, SERVICIOS SOCIALES E IGUALDAD (2012). *Determinantes de la Brecha Salarial de Género en España. Un análisis de la retribución en función de las características personales, empresariales y de la competitividad de la empresa*. Madrid: Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, colección EME.
- MORENO, G.; RODRÍGUEZ, J.M. y VERA, J. (1996). *La participación laboral femenina y la discriminación salarial en España*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- MURILLO, I. y SIMÓN, H. (2014). "La gran recesión y el diferencial salarial por género en España". *Hacienda Pública Española*, 208 (1), pp. 39-76.
- NEUMARK, D. (1988). "Employer's Discriminatory Behaviour and the Estimation of Wage Discrimination". *The Journal of Human Resources*, 23, pp. 279-295.
- OLIVER, J. (2005). *Diferencias salariales entre mujeres y hombres en la Unión Europea: una aproximación para algunas características individuales y del puesto de trabajo*. Barcelona: Manpower.
- OAXACA, R. (1973). "Male-female wage differentials in urban labour markets". *International Economic Review*, 14(3), pp. 693-709.
- PETRONGOLO, B. (2004). "Gender Segregation in Employment Contracts". *Journal of the European Economic Association*, 2(2-3), pp. 331-345.
- PHELPS, E. (1972). "The Statistical Theory of Racism and Sexism". *American Economic Review*, 62, pp. 659-661.

- TORCHIA, M. T.; CALABRÒ, A. y HUSE, M. (2011). "Women directors on corporate boards: from tokenism to critical mass". *Journal of Business Ethics*, 102, pp. 299-317.
- TORNS, T. y RECIO, C. (2012). "Las desigualdades de género en el mercado de trabajo: entre la continuidad y la transformación". *Revista de Economía Crítica*, 14, pp. 178-202.
- TSUI, A. y O'REILLY, C. (1989). "Beyond simple demographic effects, The importance of relational demography in superior-subordinate dyads". *Academy of Management Journal*, 32, pp. 402-423.
- TSUI, A.; EGAN, T. y O'REILLY, C. (1992). "Being different, Relational demography and organizational attachment". *Administrative Science Quarterly*, 37, pp. 549-579.

