



---

# Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO

**Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos**

TRABAJO FIN DE GRADO

***PROPUESTA DE DIRECTIVA EUROPEA SOBRE MUJERES EN LOS  
CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES***

Alumna: Raquel Fraile Rodríguez

DNI: 53032611Q

Tutora: Soledad Fernández Sahagún

Julio 2015



## ÍNDICE

1. JUSTIFICACIÓN Y OBJETO DE TRABAJO .....	1
2. CONCEPTOS.....	6
2.1 LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN: CONCEPTO Y FUNCIONES .....	6
2.1.1 ESTRUCTURA DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN.....	8
2.2 SITUACION DE LA PRESENCIA FEMENINA EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION .....	10
2.3 EL “TECHO DE CRISTAL” .....	13
2.4 EL “SUELO PEGAJOSO” .....	16
2.5 DIVERSIDAD DE GÉNERO.....	17
3. NORMATIVA .....	22
3.1 NORMATIVA EUROPEA.....	22
3.1.1 PROPUESTA DIRECTIVA DE 14 DE NOVIEMBRE DE 2012 .....	24
3.1.2 RESOLUCION SOBRE PROPUESTA DE DIRECTIVA 20 NOVIEMBRE DE 2013.....	26
3.2 NORMATIVA ESPAÑOLA.....	27
3.2.1 CONSTITUCION ESPAÑOLA DE 1978 .....	28
3.2.2 REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/1995, DE 24 DE MARZO, LEY DEL ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES .....	29
3.2.3 LA LEY ORGANICA 3/7, DE 22 DE MARZO, PARA LA IGUALDAD EFECTIVA DE MUJERES Y HOMBRES. ....	30
3.2.4 REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/2010, DE 2 DE JULIO, POR LA QUE SE APRUEBA LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL;.....	31
4. SITUACION DE EUROPA ANTE LA NORMATIVA.....	33
4.1 POSICIONAMIENTO ANTE LA PROPUESTA DE DIRECTIVA DE 2012 .....	33
4.1.1 LA NORMATIVA EN EL SECTOR PRIVADO .....	35
4.2 SITUACIÓN DE LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA.....	36
4.2.1 NORUEGA .....	36
4.2.2 FRANCIA .....	38
4.2.3 ALEMANIA .....	39
4.2.4 GRAN BRETAÑA.....	40
4.2.5 ESPAÑA.....	41
5. CONCLUSIÓN .....	43
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	44
6.1 LEGISLACIÓN .....	46
6.2 PAGINAS WEB.....	47

## ABREVIATURAS UTILIZADAS

BOE.....	Boletín Oficial del Estado
BOCYL.....	Boletín Oficial de Castilla y León
CE.....	Constitución Española de 1978
CNMV.....	Comisión Nacional del Mercado de Valores
ET.....	Estatuto de los Trabajadores
FEMM.....	Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Género
JURI.....	Comisión de Asuntos Jurídicos
LOI.....	Ley Orgánica para la Igualdad efectiva de mujeres y hombres
LSC.....	Ley de Sociedades de Capital
RD.....	Real Decreto Ley
RSC.....	Responsabilidad Social Corporativa
TFG.....	Trabajo Fin de Grado
UE.....	Unión Europea

## 1. JUSTIFICACIÓN Y OBJETO DE TRABAJO

Según lo estipulado en el artículo 8 del Reglamento TFG sobre la organización general de dicho Trabajo, se debe establecer tanto la relevancia de la temática elegida como la fundamentación teórica y los antecedentes, así como su vinculación de la propuesta con las competencias propias del Título.<sup>1</sup>

Es por esto que el profesional que se trata de formar, en este caso Graduado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, debe alcanzar, entre otros, los siguientes objetivos:

1. Mostrar lo innovador del trabajo y adquirir los conocimientos necesarios para comprender el carácter dinámico del trabajo, atendiendo de forma integrada a sus perspectivas jurídica, organizativa, psicológica, sociológica, histórica y económica.
2. Aplicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos, en sus diversos ámbitos de actuación: asesoramiento laboral, gestión y dirección de personal, organización del trabajo, y gestión y mediación en el mercado de trabajo, tanto en el sector privado como público.

Para ello es necesario tener unos conocimientos mínimos de las empresas, del estatuto jurídico del empresario, de los mecanismos jurídicos para relacionarse en el tráfico mercantil con otras empresas, Administraciones públicas trabajadores.

Se justifica el trabajo realizado en el ámbito de la igualdad entre mujeres y hombres en el marco Europeo, en concreto en el Derecho de Sociedades y referido al acceso a los consejos de administración de sociedades mercantiles de las mujeres y tendría relación entre otras, con las siguientes competencias definidas para el Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos:

---

<sup>1</sup> Vid. Reglamento sobre la elaboración y evaluación del Trabajo Fin de Grado. Universidad de Valladolid (BOCYL 25 de abril de 2013).



## **COMPETENCIAS GENÉRICAS (CG)**

### INSTRUMENTALES

**CG.1.** Capacidad de análisis y síntesis

**CG.2.** Capacidad de organización y planificación

**CG.3.** Comunicación oral y escrita en lengua nativa

**CG.5.** Conocimientos de informáticas relativos al ámbito de estudio

**CG.6.** Capacidad de gestión de la información

**CG.7.** Resolución de problemas

**CG.8.** Toma de decisiones

### PERSONALES

**CG.11.** Trabajo en un contexto internacional

**CG.14.** Razonamiento crítico

**CG.15.** Compromiso ético

### SISTÉMICAS

**CG.16.** Aprendizaje autónomo

**CG.18.** Creatividad

**CG.21.** Motivación por la calidad

## **COMPETENCIAS ESPECÍFICAS (CE)**

### DISCIPLINARES (SABER)

**CE.1.** Marco normativo regulador de las relaciones laborales

**CE.3.** Organización y dirección de empresas

**CE.4.** Dirección y gestión de recursos humanos

**CE.10.** Economía y mercado de trabajo



## **CE.11.** Políticas socio laborales

### PROFESIONALES (SABER HACER)

**CE.13.** Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas

**CE.14.** Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación

**CE.15.** Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral

**CE.16.** Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral

**CE.19.** Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos (política retributiva, de selección...)

**CE.21.** Capacidad para realizar funciones de representación y negociación en diferentes ámbitos de las relaciones laborales

**CE.26.** Capacidad para elaborar, implementar y evaluar estrategias territoriales de promoción socioeconómica e inserción laboral

**CE.27.** Capacidad para interpretar datos e indicadores socioeconómicos relativos al mercado de trabajo

**CE.28.** Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral

### ACADÉMICAS

**CE.34.** Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional

**CE.35.** Aplicar los conocimientos a la práctica

**CE.36.** Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales

Existen también otro tipo de competencias, como pueden ser el razonamiento crítico y el compromiso ético, ambas patentes en el tema que va a ser objeto de estudio con este Trabajo Fin de Grado (a partir de ahora TFG), donde en ocasiones los límites entre lo ético y lo ilícito no son claros, principalmente en la actualidad, donde la situación de crisis económica favorece que las reformas laborales sean más flexibles y, normalmente, más perjudiciales para los intereses de los trabajadores.

El trabajo que voy a realizar analiza la propuesta de directiva europea sobre la influencia de las mujeres en los Consejos de Administración de las sociedades mercantiles y de la aplicación de la normativa al respecto sobre el valor y rentabilidad de la empresa en el mercado Europeo. La crisis ha hecho que los puestos de dirección ocupados por mujeres descienda, y los hombres sigan siendo la gran mayoría.

El debate sobre la participación de las mujeres en el proceso de toma de decisiones no es una cuestión novedosa sino que viene siendo objeto de reflexión desde hace varias décadas. Centrándonos en el ámbito europeo, la ONU y la Unión Europea han impulsado políticas para evitar la discriminación y la exclusión de la mujer de la vida social, económica y política. En el ámbito de las empresas, se han diseñado políticas para fomentar la incorporación de la mujer al mercado de trabajo y para superar una serie de desigualdades que todavía siguen vigentes, como las relacionadas con los salarios. Sin embargo no se ha prestado atención especial al hecho de que la mujer sufre una discriminación fuerte en el caso de la esfera del poder, tanto en las empresas como en las administraciones.

En los últimos años las instituciones comienzan a plantearse este problema estableciendo un compromiso para instaurar a la mujer en el cargo de representación y de toma de decisión, considerado como un déficit democrático la infrarrepresentación de las mujeres. La misma Unión Europea promueve acciones de los Estados miembros para que las mujeres superen las



diferentes barreras que la sociedad ha elevado impidiendo su promoción a puestos directivos en los consejos de administración.<sup>2</sup>

Partiendo de la base de datos de empresas admitidas a cotización oficial en los mercados de valores, se analiza si la presencia de mujeres en los consejos de administración de las sociedades mercantiles influye en el valor y rentabilidad de las empresas y si la adopción de normativas al respecto, el Código Unificado de buen Gobierno y la Ley de Igualdad, influye en dicha relación.

El trabajo lo quiero estructurar de la siguiente forma, primero detallar la situación actual de la diversidad de género en los consejos de administración europeo; en segundo lugar los conceptos más importantes para entender el tema elegido; en tercer lugar medidas normativas existentes; en cuarto lugar exponer los argumentos sobre mujeres en los consejos de administración de empresas de la unión europea; y por último conclusiones y referencias bibliográficas utilizadas.

---

<sup>2</sup> Sarries Sanz, L. (2006) *Mujeres directivas: Estereotipos y realidad*. Zaragoza: Mira Editores



## 2. CONCEPTOS

A continuación vamos a definir los conceptos que han sido clave para realizar y entender mejor el tema elegido en mi Trabajo Fin de Grado.

### 2.1 LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN: CONCEPTO Y FUNCIONES

El consejo de administración es el máximo órgano de gobierno de la sociedad, en el que los accionistas y propietarios de las empresas delegan su responsabilidad. Es el lugar donde se toman las decisiones que afectarán a todos los ámbitos de la empresa. Estas decisiones tomadas por expertos, influyen en el funcionamiento de los ejecutivos de la compañía. La creación de un Consejo de Administración implica, según la legislación<sup>3</sup> el cumplimiento de una serie de requisitos formales (registros, etc.) que convierten a sus componentes en gestores y responsables de la compañía. Según el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por la que se aprueba la Ley de Sociedades de Capital las funciones que desempeña el Consejo de Administración son las siguientes:

- Aprobación de las estrategias generales de la compañía. Impulso del Plan Estratégico.
- Control de la ejecución y consecución de los objetivos estratégicos.
- Establecimiento y control de los presupuestos de la compañía y sus proyecciones financieras.
- Creación de los mecanismos adecuados para obtener una información de gestión veraz y de calidad.
- Toma de decisiones sobre inversiones importantes o enajenación de activos.
- Operaciones societarias de cualquier tipo (compraventas, fusiones, etc.)
- Control y supervisión de la labor de los altos directivos.

---

<sup>3</sup> Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba la Ley de Sociedades de Capital

- Aprobación de alianzas estratégicas, de cualquier rango (comercial, societario, etc.).
- Establecimiento de la política de retribuciones de los altos directivos.
- Establecimiento de la política de comunicación e información al accionista.<sup>4</sup>

Su estructura no es fija y el número de miembros depende del tamaño de la empresa y sus necesidades específicas. Los Consejos tampoco tienen un número definido, deben estar integrados por profesionales y expertos que permitan tomar decisiones estratégicas en la empresa como abogados, financieros, economistas, publicistas, ingenieros, etc.

Quiero indicar que los Consejos de Administración, suelen estar formados mayoritariamente por hombres, ya que solo un 10% son mujeres y en el caso de los Consejos de Administración de las empresas cotizadas se sitúa al 9,2% y en las empresas que cotizan en el IBEX35 solo hay un 8,7% (2013).

Figura 1: ESQUEMA GENERAL DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN



Fuente: Elaboración propia

<sup>4</sup> Página web: Norgestión. ¿Cómo funciona un Consejo de Administración? Pdf.

## **2.1.1 ESTRUCTURA DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN**

Su estructura depende de las necesidades y el tamaño de la empresa, al igual que el número de los componentes del Consejo. El Consejo deberá atender su buen funcionamiento (conocimientos, independencia, información, poder, motivación, etc.)

### **1- NÚMERO DE MIEMBROS**

No existe un número definido de componentes del Consejo; estará en función de las características de cada empresa. El artículo 242 de la Ley de Sociedades de Capital regula que el mínimo de miembros para que haya un consejo de administración son tres y los estatutos fijarán el número de miembros del Consejo de administración, o máximo y mínimo correspondiendo a la junta de socios la determinación del número concreto de sus componentes. En el caso de sociedades de responsabilidad limitada, el número máximo de los componentes del Consejo no será superior a doce. Una compañía cotizada o grande tendrá un Consejo de Administración más numeroso que una empresa familiar. La dimensión del Consejo debe incluir consejeros de diversos tipos (internos, externos, independientes, etc.)

### **2- COMPOSICIÓN**

En general los Consejos de Administración cuentan con un Presidente, varios Consejeros (ejecutivos o internos y no ejecutivos o externos) y un Secretario. Dependiendo del tamaño del Consejo podría incluirse más figuras como vicepresidencias, vicesecretarías, etc.

#### **a) PRESIDENTE**

El Presidente del consejo será el responsable de convocar y elaborar el orden del día, así como de presidir y coordinar las reuniones. Asimismo es el responsable del correcto funcionamiento del Consejo y de la organización de las evaluaciones anuales.

Sobre la base de los “Principios de Buen Gobierno Corporativo” el puesto de presidente no debiera ser ejecutivo para, de esa forma, separarse de la figura del Director General (máximo responsable de la gestión).

## b) CONSEJEROS (ADMINISTRADORES)

Los consejeros están obligados a conocer la realidad de la compañía y aportar sus opiniones, siendo los responsables finales, junto al presidente, de la marcha de la empresa. Existen dos tipos de consejeros, en función de su vinculación con la compañía: los ejecutivos o internos y los no ejecutivos o externos.

- **CONSEJEROS EJECUTIVOS**

Son miembros del equipo directivo de la compañía, que ocupan un puesto en el Consejo de Administración. Podrían tener doble condición de ejecutivo accionista aunque no resulta necesaria. Normalmente cuentan con un perfil técnico relacionado con su labor de dirección (financiero, comercial, industrial, técnico, etc.).

- **CONSEJEROS DOMINICALES**

Consejeros que representan directa o indirectamente a un porcentaje de las acciones de la compañía. Son personas ajenas a la gestión diaria de la compañía pero cuentan con una vinculación directa con la misma. En ocasiones podría incurrir que los accionistas deleguen en un profesional externo la representación de su participación.

- **CONSEJEROS INDEPENDIENTES**

Son veladores externos de la correcta gestión, elegidos por su experiencia, sin vinculación alguna con la compañía ni sus accionistas. Se trata de consejeros profesionales que aportan una visión externa e independiente con el objetivo de generar valor para los accionistas.

## c) SECRETARIO

El Secretario del Consejo tiene como objetivo garantizar la corrección de los procedimientos y el cumplimiento de la normativa vigente. La función del Secretario debe desarrollarse por un abogado o experto en temas jurídicos. En este caso, al igual que en el de los consejeros independientes, tiene que contar con experiencia en el desarrollo de su función en otros Consejos.

### 3- COMISIONES

En Consejos de Administración de compañías medianas-grandes, es recomendable la creación de comisiones especiales que se responsabilicen de desarrollar cuestiones concretas. En éstas se trabajarán conjuntamente con el equipo directivo los temas específicos, llevando al Consejo las conclusiones de los análisis para que sean debatidos por el mismo y se tomen las decisiones oportunas. Las comisiones más comunes en Consejos de Administración de mayor tamaño son las siguientes:

- Comisión de Nombramientos
- Comisión de Remuneraciones
- Comisión de Auditoría
- Comisiones de Dirección Delegada
- Otras

### **2.2 SITUACION DE LA PRESENCIA FEMENINA EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION**

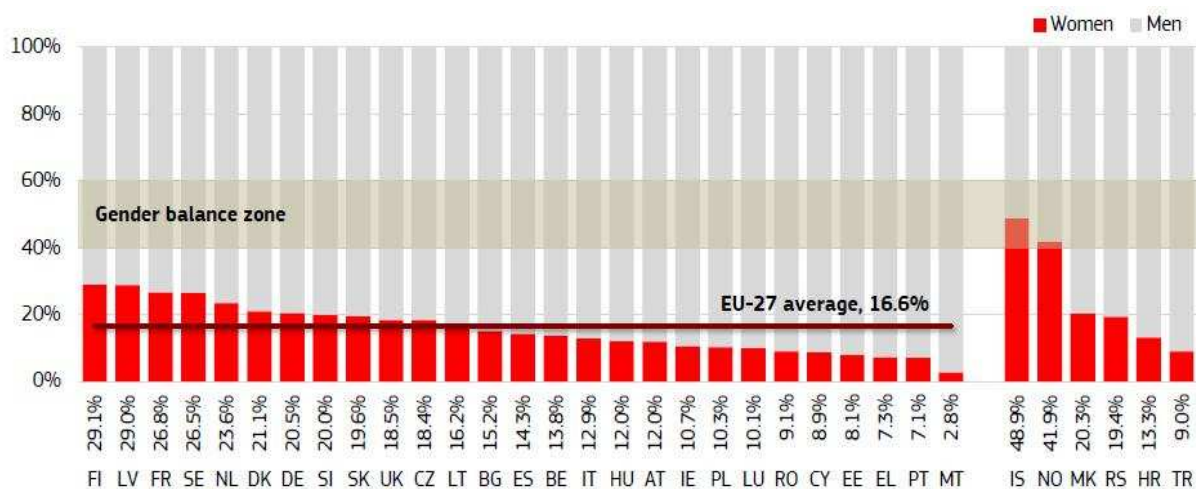
La presencia femenina en los Consejos de Administración, se caracteriza por la escasa participación en general de la mujer en este órgano de decisión corporativo. En Europa, Islandia con un 48,9% y Noruega con un 41,9% de mujeres en los Consejos de Administración en el año 2013<sup>5</sup>, son los dos países que más se acercan a la diversidad de género. Por el contrario en los demás países de la Unión europea la mujer no llega a suponer un tercio de los miembros de los Consejos de Administración. Solo uno de cada seis miembros de los Consejos de Administración de las principales empresas europeas era una mujer, aumentando esta proporción muy poco en los últimos años como en 2013 que se produjo un aumento respecto al registrado en 2012, debido al apoyo de las Comisiones del Parlamento Europeo a la propuesta de la Comisión de abordar la cuestión del desequilibrio de género en los Consejos

---

<sup>5</sup> Según el Informe *“Women and men in leadership positions in the European Unión 2013”* Comisión Europea, (2013).

de Administración de las empresas en Europa. Destacar la heterogeneidad al respecto dentro de la Unión según los países, como que las mujeres suponen un 29,1% de los miembros de los Consejos de Administración de las mayores empresas finlandesas y el 29% en Letonia, aunque por el contrario sólo el 7,1% en Portugal y el 2,8% en Malta.<sup>6</sup>

GRÁFICO: REPRESENTACIÓN DE MUJERES Y HOMBRES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS GRANDES EMPRESAS COTIZADAS EN BOLSA, ABRIL DE 2013



Fuente: *Comisión Europea, base de datos de la Comisión Europea sobre las mujeres y los hombres en la toma de decisiones (2013).*

Según datos de la Comisión Europea, en España la presencia de mujeres en los Consejos de Administración de las empresas que cotizan en Bolsa sumó un 14,3% en abril de 2013, este registro supone una mejora para nuestro país aunque la cifra se sigue situando por debajo de la media europea.

La participación femenina en los Consejos de Administración ha ido en aumento en los últimos años, tanto en el porcentaje de mujeres consejeras, como en el porcentaje de empresas que cuentan con representación femenina. El porcentaje medio de mujeres en los consejos aumentó 1,2% en 2012 con respecto a 2009 y el número de consejos con presencia femenina creció 4 puntos porcentuales. Sin embargo este incremento podía haber sido superior

<sup>6</sup> Vid. Women and men in the leadership position in the European Union, 2013. Comisión Europea (2013)

sino hubieran caído el número de Consejos con presencia femenina en 2012 respecto al año anterior, caída producida entre las empresas de menor tamaño. Estos datos corroboran el lento avance de la presencia femenina en los órganos de decisión corporativos españoles.<sup>7</sup>

El lento crecimiento hacia la paridad en los consejos que se observa en el conjunto de la Unión Europea se ha configurado como una de las razones esgrimidas por la Comisión Europea para la adopción de medidas legislativas referentes a la presencia femenina en los Consejos de Administración. Este interés creciente en la intervención por conseguir la igualdad de género en los Consejos de Administración no es exclusivo de la Comisión Europea, varios gobiernos han legislado en el pasado con dicho objetivo.

Las iniciativas legislativas se pueden clasificar en dos grupos: Hard law, basada en el establecimiento de cuotas mediante una normativa, y soft law, en la que se agrupan entre otros, los Códigos de Buen Gobierno que contienen recomendaciones que buscan la paridad en materia de género junto al principio “cumplir o explicar”, es decir que en caso de no cumplir, explicar por qué no al mercado, y a los inversores.

Países como Islandia, Malasia o Noruega han establecido cuotas para aplicar en los Consejos de Administración de las compañías cotizadas en sus mercados de valores. Destaca el caso noruego que ha sido pionero en el establecimiento de una cuota del 40% para las empresas cotizadas y públicas, hecho que explica que este país esté a la cabeza en la consecución de la igualdad de género en los Consejos de Administración, con un 41% de representación femenina en 2013 (Comisión Europea 2013).

La aprobación de cuotas no es por tanto, nueva para países miembros de la Unión Europea. España fue uno de los primeros países europeos en seguir los pasos de Noruega estableciendo cuotas en los Consejos de Administración de las empresas cotizadas implantando la denominada Ley de Igualdad en 2007 (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres Boletín Oficial del Estado. núm. 71 de 23 de

---

<sup>7</sup> Comisión Nacional del Mercado de Valores (2013) *Informe de Gobierno Corporativo de las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales 2012*”.

marzo de 2007). Esta Ley establece una cuota del 40% a cumplir en un plazo de ocho años (2015), sin embargo no implanta penalizaciones en caso de incumplimiento.

## 2.3 EL “TECHO DE CRISTAL”

El *techo de cristal* explica porque pocas mujeres llegan a la cúspide del mundo laboral. La definición del techo de cristal sería la siguiente: existe un obstáculo en la carrera de la mujer que impide que una mujer llegue a puestos más altos en el organigrama de la empresa. Un obstáculo que en principio no es visible y difícil de detectar, que además no existen ni leyes, ni dispositivos sociales establecidos, ni códigos visibles que impongan a las mujeres esa limitación de traspasar a puestos directivos de la empresa, simplemente son otros rasgos difíciles de detectar.<sup>8</sup>

En las últimas décadas Europa ha avanzado considerablemente en la incorporación de un mayor número de mujeres al mundo laboral. Las mujeres también han logrado grandes progresos en educación: en la actualidad representan el 60% de los nuevos graduados universitarios. A estos avances han contribuido la legislación y el apoyo financiero de la Unión Europea. A pesar de esta mejora, existe un importante déficit: la falta de mujeres en los niveles superiores de las empresas. Muchas mujeres cualificadas no pueden romper el techo de cristal al subir los peldaños corporativos. Los hechos son desoladores: solo uno de cada siete miembros de los consejos de administración (13,7%) de las principales empresas de Europa y uno de cada 30 presidentes de los consejos (33,2%) es una mujer.

En los últimos años se han producido progresos limitados. Con las actuales tasas de crecimiento del equilibrio de género en los consejos de administración de Europa, se necesitarán otros 40 años para lograr algo parecido a un equilibrio razonable. El número de mujeres presidentas en los consejos de administración de grandes empresas incluso ha descendido, bajando al 3,2% en enero de 2012 desde el 3,4% en 2010. En España la

---

<sup>8</sup> <https://todosobretabajo.wordpress.com/2014/05/19/teoria-del-techo-de-cristal/>



situación incluso es peor, al representar las mujeres el 11,5% de los miembros de los consejos de administración.

En la actualidad, son numerosas las mujeres que alcanzan unos niveles de cualificación y experiencia profesional en el mercado laboral equiparables a los de los hombres. Los cambios en los modelos de la familia tradicional que ponen en relieve las disciplinas sociológicas traen como consecuencia un desajuste entre la realidad social actual y muchos de los estereotipos convencionales de la sociedad de antaño que condicionaban la participación de las mujeres en el ámbito laboral y profesional. Sin embargo, todos estos cambios sociales no han conseguido romper con las clásicas relaciones sociales tradicionales de subordinación de la mujer al trabajo doméstico y cuidado de los hijos, que en contrapartida otorgan a los hombres el poder financiero a través de su participación en el ámbito económico y laboral remunerado. Hoy en día, la escasa presencia femenina en las esferas de poder de las estructuras económicas, políticas y culturales sigue siendo una realidad. A pesar de que las mujeres participan generalizadamente en el mercado de trabajo y han incrementado sus niveles de formación cualificada, los datos indican que siguen siendo muy pocas las que logran acceder a posiciones de poder y puestos laborales con capacidad de decisión.

La existencia de barreras invisibles con las que tropiezan las mujeres en el desarrollo de su carrera profesional, que impiden alcanzar ese último eslabón de promoción personal dentro de la esfera económica empresarial, son las que conforman el denominado “techo de cristal” que consiste en la existencia de obstáculos artificiales e invisibles, que siendo consecuencia de la tradición y prejuicios sociales dificultan e impiden que la mujer acceda a esos puestos de mayor responsabilidad.<sup>9</sup>

Existen cuatro razones para apoyar a las mujeres a que finalmente rompan el techo de cristal en los consejos de administración de las empresas.

En primer lugar, la economía: incorporar más mujeres al mundo laboral contribuye considerablemente a mejorar la competitividad de Europa. La

---

<sup>9</sup> Nenats (2009). *Entre el techo de cristal y el suelo pegajoso*

presencia de un mayor número de mujeres en el mundo laboral facilita, asimismo, el cumplimiento del objetivo de la UE de incrementar la tasa de empleo de la población actual al 75%.

En segundo lugar, un número creciente de estudios muestran una relación entre más mujeres en puestos elevados y los resultados financieros de las empresas. Por ejemplo, de un informe de McKinsey se desprende que las empresas con un equilibrio de género tienen un beneficio de explotación de un 56% más elevado que las empresas exclusivamente masculinas. Ernest & Young analizó las 290 más importantes empresas que cotizan en Bolsa. El resultado fue que los beneficios de las empresas con, al menos, una mujer en el consejo de administración eran significativamente superiores a los de aquellas que no tenían ningún miembro femenino en el consejo.

En tercer lugar, varios Estados miembros de la UE han empezado a actuar, introduciendo cuotas legalmente vinculantes para los consejos de administración. El grupo de pioneros incluye a Bélgica, Francia, Italia, Países Bajos y España. Dinamarca, Finlandia, Grecia, Austria y Eslovenia han aprobado normas sobre equilibrio de género en los consejos de administración de las empresas públicas.

En cuarto lugar, los europeos apoyan un mejor equilibrio de género. En una reciente encuesta de opinión de alcance europeo, el 88% de las personas declaraba que, ante idénticas competencias, creían que las mujeres deberían estar equitativamente representadas en los puestos decisorios en las empresas. En España la cifra es del 90%. En toda Europa, los ciudadanos, desde políticos a representantes del mundo académico y líderes empresariales, son conscientes de que las mujeres significan negocio. Es un gran paso adelante.

Romper el techo de cristal para las mujeres en los consejos de administración es un reto común al que se enfrenta la economía europea.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Almunia, J. (7 de marzo de 2012). "El techo de cristal". *El País*

## 2.4 EL “SUELO PEGAJOSO”

El término “suelo pegajoso” se emplea para las fuerzas que mantienen a tantas mujeres atrapadas en la base de la pirámide económica. El llamado “suelo pegajoso” se refiere al trabajo maternal, trabajo conyugal y trabajo doméstico, los cuales imponen una adhesividad a las mujeres, que les cuesta trabajo salir a realizar una carrera laboral, a las responsabilidades y cargas afectivas y emocionales que en el ámbito doméstico acaban recayendo sobre las mujeres, atrapándolas con los lazos de los afectos que dificultan o impiden su salida y realización personal lejos del ámbito familiar. El enfrentamiento, la rebelión y la ruptura no siempre son posibles y crean situaciones emocionales y familiares conflictivas y desgarradoras. Constituye una forma de esclavitud con lazos de seda. En nuestra sociedad afecta más a las mujeres del mundo rural.

A este suelo pegajoso también nos referimos cuando las posibilidades de ascenso de la mujer se ven disminuidas por el hecho de que al tener que hacerse cargo de sus familias, no pueden aumentar su formación con cursos fuera del horario laboral, tienen más dificultades para asistir a reuniones o comidas de empresa, etc. Este efecto de suelo pegajoso tiene una relación directa con la sobrecarga que sufren las mujeres con la doble jornada y la falta de conciliación por parte de los varones, y hace que las mujeres en vez de progresar en su carrera profesional, abandonen sus puestos de trabajo o reduzcan sus jornadas.

El suelo pegajoso también conforma todas aquellas profesiones feminizadas y que por ello pierden valor y disminuye también su salario. La división sexual del trabajo no sólo reparte puestos entre las personas en función de su sexo, sino que valora los puestos de forma desigual, minusvalorando de forma sistemática aquellos asociados a las mujeres. Por tanto, para acabar con la desigualdad de género no basta con repartir puestos desiguales entre las personas en función de criterios distintos al sexo, sino que

exige cuestionar la distinta valoración de los diferentes trabajos, recursos y saberes puestos en marcha.<sup>11</sup>

El artículo 157 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea trata de la igualdad de retribución, sin discriminación por razón de sexo y dice que *cada Estado miembro garantizará la aplicación del principio de igualdad de retribución entre trabajadores y trabajadoras para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor.*<sup>12</sup> El Estatuto de los Trabajadores en su artículo 28 trata de la igualdad de remuneración por razón de sexo y establece que el empresario está obligado a pagar el mismo salario para un trabajo de igual valor.<sup>13</sup> Las dos normas utilizan la expresión “trabajo de igual valor”, es decir, no es necesario que sea el mismo trabajo para atribuir el mismo salario, basta con que tenga la misma valoración, precisamente para evitar que se atribuya un salario inferior por el hecho de tratarse de una mujer. De hecho hay sentencias del Tribunal Constitucional (por ejemplo la sentencia del Tribunal Constitucional 58/1994 de 28 de febrero) que han declarado la vulneración del artículo 14 de la Constitución Española (derecho a la no discriminación) por “creación artificial de categoría de trabajo” (lo que se llama actualmente grupo profesional) cuyo objetivo sea atribuir un menor salario a trabajos realizados por mujeres.<sup>14</sup>

## 2.5 DIVERSIDAD DE GÉNERO

El Código Unificado del Buen Gobierno (2013) considera que lograr una adecuada diversidad de género en los consejos no constituye solo un desafío en el plano de la ética, la política y la responsabilidad social corporativa, sino que es también un objetivo de eficiencia que las sociedades cotizadas deben plantearse. Actualmente han publicado un nuevo Código del Buen Gobierno (2015).

---

<sup>11</sup> Nenats (2009): *Entre el techo de cristal y el suelo pegajoso*

<sup>12</sup> Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea de 30 de marzo de 2010. (2010) BOE

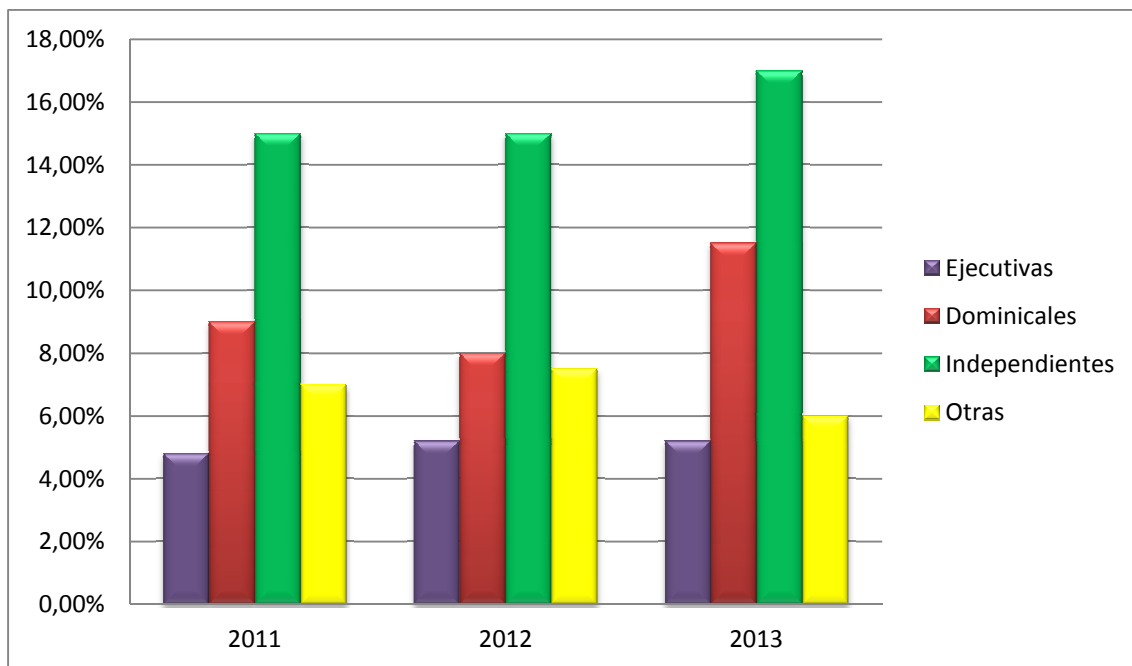
<sup>13</sup> Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba la Ley del Estatuto de los Trabajadores (1995) BOE

<sup>14</sup> García Rodríguez, A. (2015) Licenciada en Derecho en la Universidad de Castilla la Mancha.

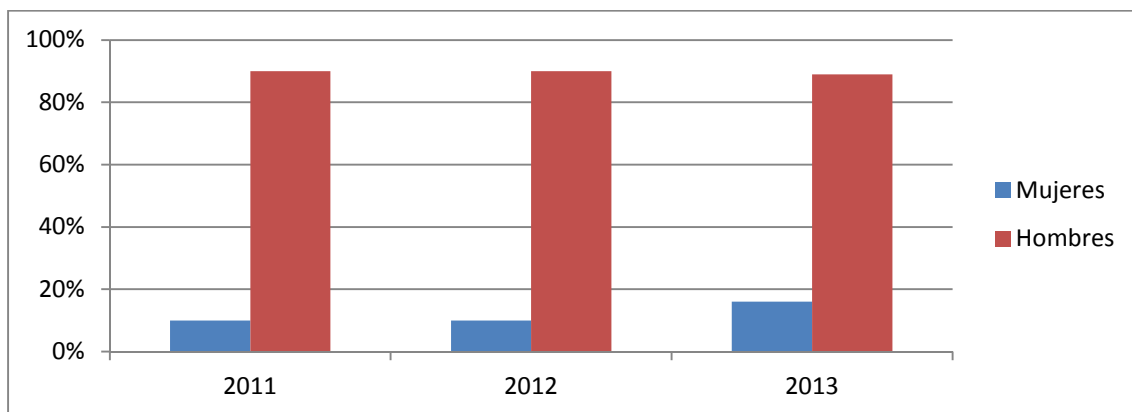
El Código recomienda que las sociedades en las que exista escasa presencia de mujeres en su consejo, hagan un esfuerzo deliberado por buscar posibles candidatas cada vez que deba cubrirse alguna vacante.<sup>15</sup>

En el gráfico 1 se muestra la evolución de la presencia femenina en los consejos según la tipología de la consejera:

GRAFICO 1. PORCENTAJE DE MUJERES CONSEJERAS SOBRE EL TOTAL DE CONSEJEROS



Fuente: IAGC de las empresas elaboración propia



Como se observa en el gráfico, el porcentaje de mujeres en los consejos se ha incrementado desde 2011 en 1,6 puntos porcentuales, situándose en el

<sup>15</sup> [http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido\\_JUNIO2013.pdf](http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido_JUNIO2013.pdf)

12% en 2013 (10,4% en 2012 y 2011). Por tipologías destaca el incremento de 2,7 puntos porcentuales de consejeras independientes que han pasado a representar un 17,6% en 2013. También destaca el aumento de dominicales en el 2013, hasta alcanzar el 11%. En cambio, el porcentaje de consejeras otras externas disminuye 0,9 puntos porcentuales hasta el 6,4% y el de ejecutivas se mantiene igual que en el ejercicio 2012 (5,2%).

La tabla 1 muestra la evolución, para el periodo 2011-2013, del número de puestos en los consejos ocupados por mujeres y el número de sociedades que contaban con representación femenina:

TABLA 1.PRESENCIA DE LAS MUJERES EN LOS CONSEJOS

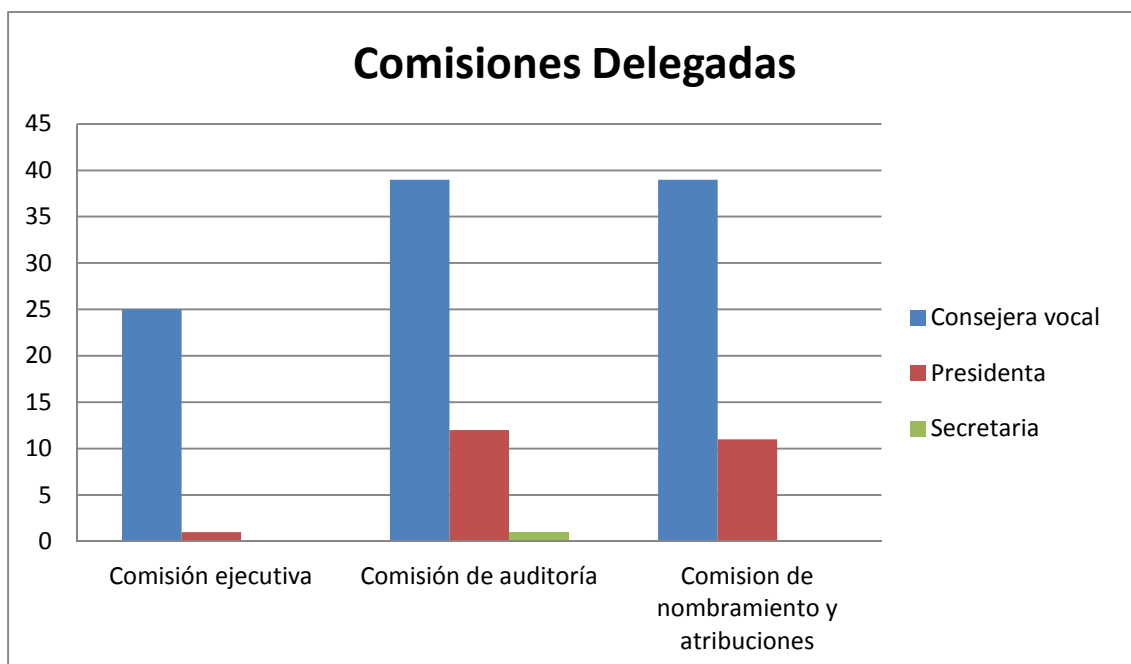
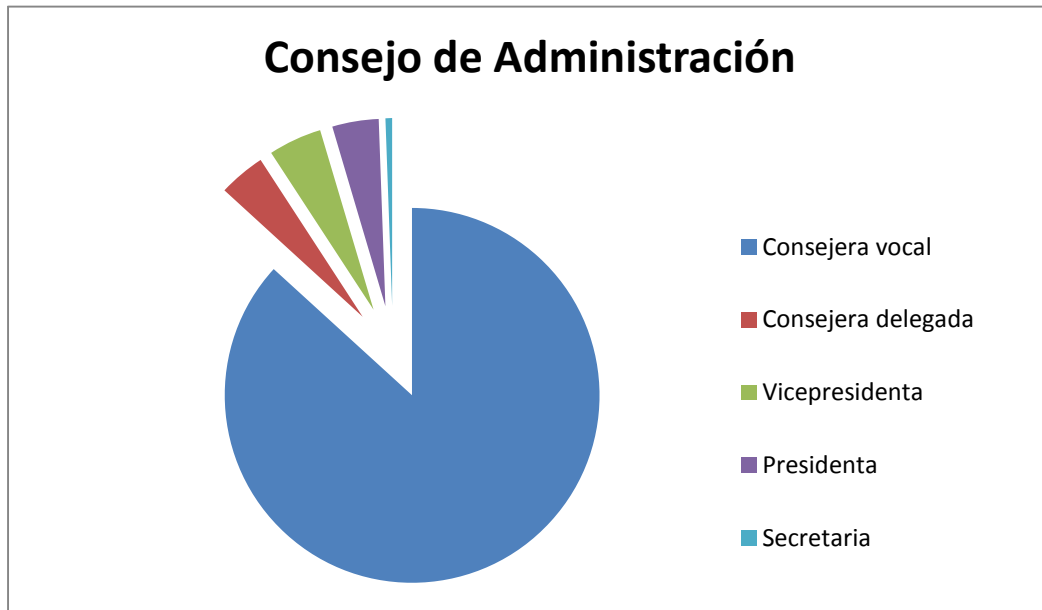
	Nº de Consejeras			% sobre el total			Nº de sociedades con mujeres			% sobre el total		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
<b>IBEX</b>	60	66	75	11,9	13,5	15,6	31	31	32	88,6	88,6	91,4
<b>Más de 500M. €</b>	30	23	23	10,8	9,6	8,5	17	14	14	68,0	66,7	58,3
<b>Menos de 500M. €</b>	72	66	71	9,3	8,7	10,8	51	46	48	57,3	51,1	57,8
<b>TOTAL</b>	162	155	169	10,4	10,4	12,0	99	91	94	66,4	62,3	66,2

Fuente: IAGC de las empresas y elaboración propia

En el año 2013 un 66,2% de los consejos de las sociedades cotizadas tenían presencia femenina, lo que supone un incremento de 3,9 puntos porcentuales respecto a 2012. En el IBEX, este porcentaje alcanzó un 91,4%. El porcentaje medio de mujeres en los consejos aumentó 1,6 puntos porcentuales en los últimos 3 años y el porcentaje de consejos con presencia femenina se redujo 0,2 puntos porcentuales. En 2013 un total de 23 entidades han nombrado consejeras con las siguientes tipologías: 60% son independientes, 32% son dominicales, y el 8% restante se reparte a partes iguales entre otras externas y ejecutivas.

El gráfico 2 muestra la distribución de las consejeras según los cargos que desempeñan en los órganos de gobierno de las sociedades cotizadas:

GRAFICO 2. CARGOS OCUPADOS POR MUJERES EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO AÑO 2013



Fuente: elaboración propia

El porcentaje de mujeres que ocupan el cargo de presidente del consejo se situó en 4,1% (3,2% en 2012). De las 169 consejeras: un 16% son miembros de la comisión ejecutiva (15,5% en 2012); y un 32% de la comisión de nombramientos y retribuciones (32,9% en 2012).



La representación femenina en la comisión ejecutiva (8,6%) es inferior a la que tienen en el consejo (12%). En el comité de auditoría y en la comisión de nombramientos, su presencia se mantiene prácticamente al mismo nivel (12,1% y 11,8%, respectivamente). Por último señalar que ha aumentado el número de consejeras (39,1% del total) que no pertenecen a ninguna comisión del consejo. En 2012, este porcentaje se situaba en 38,7% del total.



### 3. NORMATIVA

La lucha contra la discriminación por razón de género ha ido ganando terreno en las sociedades más avanzadas a lo largo de los años, y ha sido clave el desarrollo del ordenamiento jurídico, tanto a nivel europeo como estatal, con el fin de lograr unas elevadas cotas que aseguran la igualdad. La contribución de esta legislación aporta una serie de herramientas para que la desigualdad sea menor o desaparezca, y ha de complementarse con el desarrollo de políticas activas.<sup>16</sup>

Las barreras que impiden esta promoción de las mujeres son invisibles, manifestando una preferencia del hombre sobre la mujer en determinados procesos de selección. Tanto la Unión Europea como los países que la componen desarrollan diferentes normas con el fin de minimizar estas desigualdades.

A nivel europeo se publica una Directiva que puede establecerse para todos los Estados o para unos cuantos, es decir armoniza obligando a los destinatarios que designa a que confluyan en una misma materia, regulando cada país una normativa propia (transposición de la directiva) a diferencia del Reglamento que unifica con alcance general, es decir es igual para todos los Estados miembro y directamente aplicable (para la materia del tema no hay reglamento actualmente).

#### 3.1 NORMATIVA EUROPEA

La Unión Europea para alcanzar la igualdad de género utiliza varias vías: el Derecho Originario, los Tratados; el Derecho Derivado, las Directivas Comunitarias y otras acciones llevadas a cabo por el consejo de Estados miembros.

La carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, firmada en el año 2000 y vigente hasta el 1 de diciembre de 2009, reconoce en sus artículos 20 y 21 los principios de igualdad ante la ley y la no discriminación por razón de sexo entre otros; y en su artículo 23 garantiza la igualdad entre hombres y mujeres en todos los ámbitos, inclusive en materia de empleo,

---

<sup>16</sup> Osborne, R. (2005): *“Desigualdad y relaciones de género en las organizaciones: diferencias numéricas, acción positiva y paridad”*, Política y Sociedad, vol.42, nº 2.

trabajo y retribución. Este principio de igualdad no impide la adopción de medidas que ofrezcan ventajas concretas en favor del sexo menos representado.<sup>17</sup>

Posteriormente se consolidan como uno de los principios fundamentales en Derecho Comunitario y su garantía es objetivo principal. De ahí que surjan numerosas Directivas, las más trascendentales han sido la directiva 75/117/CEE y 76/207/CEE. La Directiva 75/117/CEE relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros que se refieren a la aplicación del principio de igualdad de retribución entre los trabajadores masculinos y femeninos. La Directiva 76/207/CEE relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación, a la promoción profesional y las condiciones de trabajo. Ambas directivas han sido modificadas y adaptadas a los nuevos tiempos por el parlamento europeo en el año 2002.<sup>18</sup>

En el marco laboral la Comisión adopta medidas para combatir la discriminación contra la mujer; destacan la Estrategia Europea para la igualdad de empleo entre mujeres y hombres (2010) y el Pacto Europeo por la igualdad de género (2011). Ambos proyectos van dirigidos al fomento de empleo para las mujeres y en la toma de medidas de conciliación de la vida familiar y laboral.<sup>19</sup>

En 2010 la Comisión Europea, publica el documento *Comisión Europea, Nueva estrategia para la igualdad entre mujeres y hombres (2010-2015)* impulsando la toma de medidas que aseguren un mayor equilibrio de género en los consejos de administración de las sociedades cotizadas europeas. Esta actuación, ha estado liderada por la Comisaria Europea de Justicia, Viviane Reading, que en marzo de 2011 publicó un llamamiento a las sociedades cotizadas europeas para que incrementaran progresivamente los porcentajes de presencia femenina en los consejos de administración (hasta al menos un

---

<sup>17</sup> Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, 2000/C 364/01. Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 18 de diciembre de 2000.

<sup>18</sup> Sáez Lara, C. (2004) *Igualdad ante la ley y no discriminación, las políticas de género*. Valencia: Tirante lo Blanch

<sup>19</sup> López, J. (2009) *Los principios rectores de la LO 3/2007 sobre igualdad efectiva entre mujeres y hombres a la luz de las estrategias de Gender Mainstreaming*. Revista Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

30% en 2015 y un 40% en 2020) mediante la ocupación de puestos que fueran quedando vacantes en los consejos de administración de las empresas. Se trata de que las sociedades cotizadas en Europa firmaran voluntariamente un compromiso explicando las medidas que iban a tomar al respecto, especificando dónde serían aplicadas.<sup>20</sup>

Esta acción tuvo gran repercusión entre diversas instituciones como el Parlamento Europeo que publicó en 2011 una Resolución sobre las mujeres y la dirección de las empresas en la que se “acoge favorablemente las medidas anunciadas por la Comisión el 1 de marzo de 2011, en particular la intención de proponer una normativa europea en 2012 si las empresas no consiguen alcanzar, mediante medidas voluntarias, los objetivos de un 30% de mujeres en los consejos de administración para el 2015 y un 40% para el 2020; y se insta a las empresas a alcanzar el porcentaje crítico de un 30% de mujeres entre los miembros de los órganos de dirección para el 2015 y de un 40% para el 2020”.

El Parlamento Europeo a través de la Resolución de 13 de marzo de 2012, sobre la igualdad entre mujeres y hombres en la Unión Europea pide a la Comisión que ante los pocos progresos del año 2011 en cuanto a implantación de medidas por parte de las empresas para equilibrar la participación masculina y femenina en los órganos de decisión de las grandes empresas, se adopten medidas legislativas que incluyan la introducción de cuotas con el fin de equilibrar la representación femenina en los órganos de gestión. De esto sale la siguiente Propuesta.

### **3.1.1 PROPUESTA DIRECTIVA DE 14 DE NOVIEMBRE DE 2012**

La Comisión Europea adoptó medidas para romper el “techo de cristal” con la Propuesta de Directiva de 2012, destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establece como objetivo mínimo para el 1 de enero del 2020 (o 2018 en el caso de empresas públicas) al menos el 40% de los administradores no

---

<sup>20</sup> Valmaña Ochaíta, M. (2013) *Propuesta de directiva destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines*. Revista de Derecho de Sociedades. Ministerio de Trabajo y asuntos sociales.

ejecutivos sean del género menos representado en el consejo, en todas las sociedades cotizadas europeas dejando fuera de dicho requerimiento a las pequeñas y medianas empresas (menos de 250 empleados). Los Estados miembro deberán establecer sanciones apropiadas y disuasorias para las empresas que incumplan la Directiva.<sup>21</sup>

La elección del 40% se justifica tal y como consta en la propuesta por “el fin de lograr un equilibrio adecuado entre la necesidad de aumentar la diversidad de género en los consejos, por una parte, y la necesidad de minimizar las injerencias en la gestión diaria de las empresas, por otra”<sup>22</sup>

Las empresas con un porcentaje inferior al 40% tendrán que realizar los nombramientos para cubrir dichos puestos sobre la base de un análisis comparativo de las cualificaciones de cada candidato, aplicando criterios claros, inequívocos y no sexistas. Cuando la cualificación sea idéntica, se deberá dar prioridad al género infra representado. Las empresas deberán informar anualmente de los progresos realizados.

Solo uno de cada siete miembros (13,7%) de los consejos de administración de las principales empresas europeas es mujer. Esto supone solo un ligero aumento con respecto al 11,8% registrado en 2010, pero a ese lento ritmo de avance se necesitarían alrededor de otros 40 años para aproximarse al equilibrio entre hombres y mujeres en los consejos de administración. En consecuencia, varios Estados miembros de la UE han empezado a introducir diferentes tipos de legislación en relación con los consejos de administración de las empresas. Once Estados miembros (Bélgica, Francia, Italia, los Países Bajos, España, Portugal, Dinamarca, Finlandia, Grecia, Austria y Eslovenia) se han dotado de instrumentos jurídicos para promover la igualdad de género en dichos consejos. En ocho de estos países la legislación abarca a las empresas públicas. Otros 11 países de la UE no cuentan con medidas de autorregulación ni legislación al respecto. Este

---

<sup>21</sup> Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen otras medidas afines. COM (2012) 614 final- 2012/0299 (COD)

<sup>22</sup> Valmaña Ochaíta, M. (2013) *Propuesta de directiva destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines*. Revista de Derecho de Sociedades. Ministerio de Trabajo y asuntos sociales.

enfoque jurídicamente fragmentado podría obstaculizar el funcionamiento del mercado único europeo, ya que las diversas disposiciones del Derecho de sociedades y las sanciones por incumplimiento de las leyes sobre equilibrio entre hombres y mujeres pueden dar lugar a complicaciones para las empresas y tienen un efecto disuasorio para sus inversiones transfronterizas.<sup>23</sup>

### **3.1.2 RESOLUCION SOBRE PROPUESTA DE DIRECTIVA 20 NOVIEMBRE DE 2013.**

El Parlamento Europeo mediante la votación el 20 de noviembre de 2013 apoya la legislación propuesta por la Comisión para mejorar el equilibrio entre hombres y mujeres en los consejos de administración de las empresas de Europa. La votación de la Resolución del Parlamento Europeo, sobre la Propuesta de Directiva destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines<sup>24</sup>, fue por una mayoría abrumadora (459 votos a favor, 148 en contra y 81 abstenciones) y dando un gran paso para la aprobación final de la Directiva una vez reciba el apoyo del Consejo de Ministros.<sup>25</sup>

El gran respaldo otorgado por los diputados del Parlamento Europeo significa que la propuesta de la Comisión ya ha sido aprobada por uno de los colegisladores de la Unión Europea. Los Estados miembros deben ahora llegar a un acuerdo en el Consejo sobre el proyecto de legislación, entre sí y con el Parlamento Europeo, para que se incorpore al corpus legislativo de la UE. La votación en sesión plenaria es consecuencia del claro respaldo a la iniciativa de la Comisión otorgado por dos importantes comisiones del Parlamento, a saber,

---

<sup>23</sup> Comisión Europea. (2012) Comunicado de Prensa: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-12-1205\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1205_es.htm)

<sup>24</sup> Resolución legislativa del Parlamento Europeo, 20 de noviembre de 2013, sobre la propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines (COM(2012)0614– C7-0382/2012-2012/0299(COD))

<sup>25</sup> Valmaña Ochaíta, M. (2014) *Resolución del Parlamento Europeo sobre la Propuesta de Directiva destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por las que se establecen medidas afines*. Revista de Derecho de Sociedades. Ministerio de Trabajo y asuntos sociales.

la Comisión de Asuntos Jurídicos (JURI) y la Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Género (FEMM), el 14 de octubre de 2013<sup>26</sup>. Las cifras más recientes confirman que, gracias a la decidida labor de la Comisión en este ámbito, la proporción de mujeres en los consejos de administración de la UE ha ido en aumento durante los últimos 3 años, situándose en la actualidad en un 16,6%, frente al 15,8% de octubre de 2012.<sup>27</sup>

### 3.2 NORMATIVA ESPAÑOLA

España también realiza esfuerzos legales y normativos actuales aunque algunos de ellos vienen desde muy atrás (Constitución Española).

La Responsabilidad Social Corporativa (de ahora en adelante RSC) es la contribución activa y voluntaria por parte de las empresas con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido (planes de igualdad voluntarios). La normativa vigente en derechos sociales o cuestiones medioambientales, ven en la RSC un valor añadido, complementario de las regulaciones sobre protección social, laboral y medioambiental; un instrumento de respeto de la Ley y de fomento e impulso de la autonomía colectiva en sus distintas manifestaciones. Cualquier política integral de RSC habrá de incorporar un compromiso serio y riguroso de superación de la desigualdad en todos los ámbitos de la actividad empresarial.<sup>28</sup>

Por otra parte, el Código Unificado del Buen Gobierno de las sociedades cotizadas de 19 de marzo de 2006 “El Código invita a las sociedades cotizadas con escasa presencia femenina en sus Consejos a que hagan un esfuerzo deliberado por buscar posibles candidatas cada vez que deba cubrirse alguna vacante en el Consejo, especialmente para sitios independientes (diversidad de género).

---

<sup>26</sup> Vid. IP/13/943.

<sup>27</sup> Comisión Europea. (2013) Comunicado de Prensa: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-13-1118\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-1118_es.htm)

<sup>28</sup> Merino Segovia, A. (2008) *El tratamiento de la RSC en la Ley de Igualdad*. Artículo Lan Harremanak/19 (117-140) Universidad de Castilla-La Mancha

Que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir esta situación; y que, en particular, la Comisión de nombramientos vele para que:

- a) los procedimientos de selección no tengan sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras;
- b) La empresa busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional requerido.”<sup>29</sup>

### 3.2.1 CONSTITUCION ESPAÑOLA DE 1978

El artículo 1 de la Constitución Española (de ahora en adelante CE) expresa la igualdad como uno de los valores supremos de nuestro ordenamiento jurídico, cuando establece que *“España se constituye en un Estado social y democrático de Derecho que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político”*. Se reconoce genéricamente la igualdad en el artículo 14 CE que establece que *“los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”*. El artículo 9.2 CE obliga a los poderes públicos a promover la igualdad real y efectiva de las personas al señalar que *“corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social”*. La proclamación del principio de igualdad prevista por el artículo 14 encuentra dentro del propio texto constitucional una protección reforzada en su artículo 53 que garantiza su protección ante los tribunales ordinarios conforme a un procedimiento basado en los principios de preferencia y sumariedad y en su caso a través del recurso de amparo ante el Tribunal Constitucional.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Estudi sobre la presència de dones en els concells d'administració de les empreses en Catalunya (2013) Llotja de Mar.

<sup>30</sup> CEF. Tema 2. *Políticas sociales: políticas de igualdad* (2011) Oposición al Cuerpo Superior de Inspectores de trabajo y de la Seguridad Social

### 3.2.2 REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/1995, DE 24 DE MARZO, LEY DEL ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES

El Estatuto de los Trabajadores (de ahora en adelante ET) también cuenta en su articulado con algunas referencias hacia la igualdad. Como el artículo 4.2.c) ET o el artículo 17.1 y 17.4 ET que amparan esta situación de igualdad; y los artículos 16, 22.4, 24.2 y 18 ET haciendo especial referencia a aspectos como intermediación en el mercado de trabajo, clasificación profesional, promoción profesional y ascensos, acceso al empleo e igualdad salarial.

El artículo 17 ET. Referente a la no discriminación en las relaciones laborales. El punto 1. dice así: *Se entenderán nulos y sin efecto los preceptos reglamentarios, las cláusulas de los convenios colectivos, pactos individuales y las decisiones unilaterales del empresario que den lugar en el empleo, así como en materia de retribuciones, jornada y demás condiciones de trabajo a situaciones de discriminación desfavorables por razón de sexo, origen, estado civil, condición social, religión, etc.*

Pero el más representativo para el tema que estoy tratando es el punto 4. Que cita: *la negociación colectiva podrá establecer medidas de acción positiva para favorecer el acceso de las mujeres a todas las profesiones. A tal efecto podrá establecer reservas y preferencias en las condiciones de contratación de modo que, en igualdad de condiciones de idoneidad, tengan preferencia para ser contratadas las personas del sexo menos representado en el grupo o categoría profesional de que se trate.*

*Asimismo, la negociación colectiva podrá establecer este tipo de medidas en las condiciones de clasificación profesional, promoción y formación, de modo que, en igualdad de condiciones de idoneidad, tengan preferencia las personas del sexo menos representado para favorecer su acceso en el grupo, categoría profesional o puesto de trabajo de que se trate.*



Y en el punto 5 del mismo artículo 17 ET. Dice: *El establecimiento de planes de igualdad de las empresas se ajustará a lo dispuesto en esta ley y en la Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.*<sup>31</sup>

El artículo 17.4 ET es muy semejante al artículo 43 de la Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres que trata de la promoción de la igualdad en la negociación colectiva.

El artículo 28 ET habla de la igualdad de remuneración por razón de sexo, y dice: *el empresario está obligado a pagar por la prestación de un trabajo de igual valor la misma retribución, satisfecha directa o indirectamente, y cualquiera que sea la naturaleza de la misma, salarial o extra salarial, sin que pueda producirse discriminación alguna por razón de sexo en ninguno de los elementos o condiciones de aquélla.*

### **3.2.3 LA LEY ORGANICA 3/7, DE 22 DE MARZO, PARA LA IGUALDAD EFECTIVA DE MUJERES Y HOMBRES.**

La Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (a partir de ahora LOI) es la norma más importante que regula la igualdad de género. Mediante acciones positivas recogidas en los artículos 11, 16 y 54 LOI se intenta establecer una democracia paritaria, implantando la composición equilibrada en los poderes públicos.

Entre su articulado, los más representativos con el tema son el artículo 43 LOI. Promoción de la igualdad en la negociación colectiva. *De acuerdo con lo establecido legalmente, mediante la negociación colectiva se podrán establecer medidas de acción positiva para favorecer el acceso de las mujeres al empleo y a aplicación efectiva del principio de igualdad de trato y no discriminación en las condiciones de trabajo entre mujeres y hombres.*<sup>32</sup>

El artículo 75 LOI, busca la *Participación de las mujeres en los Consejos de administración de las sociedades mercantiles*; anima a las empresas a

---

<sup>31</sup> Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba la Ley del Estatuto de los Trabajadores. (1995) BOE

<sup>32</sup> Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. (2007) BOE

incluir en su consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres, alcanzando al menos, 40% de mujeres en las cúpulas directivas en el año 2015. La Ley de igualdad plantea pues un objetivo de paridad para el 2015, si bien se trata de una mera recomendación, sin sanción alguna para quien la incumpla. En la Disposición Adicional Primera de la LOI; presencia o composición equilibrada dice así: *a los efectos de esta Ley, se entenderá por composición equilibrada la presencia de mujeres y hombres de forma que, en conjunto a que se refiera, las personas de cada sexo no superen el 60% ni sean menos del 40%.*

El Art. 75 LOI *.Participación de las mujeres en los Consejos de administración de las sociedades mercantiles.*

*Las sociedades obligadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada procurarán incluir en su Consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en un plazo de 8 años a partir de la entrada en vigor de esta Ley.*

*Lo previsto en el párrafo anterior se tendrá en cuenta para los nombramientos que se realicen a medida que venza el mandato de los consejeros designados antes de la entrada en vigor de esta Ley.<sup>33</sup>*

### **3.2.4 REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/2010, DE 2 DE JULIO, POR LA QUE SE APRUEBA LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL;**

El 2 de julio de 2010, se aprobó el proyecto de Ley que modifica la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la mejora del gobierno corporativo; el año pasado (2014) se modifica dicha legislación con la Ley 31/2014 por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital existente. Esta Ley afecta a empresas cotizadas y no cotizadas. Una de las novedades que introduce son una serie de directrices para incrementar el número de mujeres en las cúpulas directivas. Para garantizar la presencia equilibrada de mujeres y hombres en

---

<sup>33</sup> Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. (2007) BOE

los consejos de administración, una comisión establecerá el objetivo de representación para el sexo menos representado. Si no se cumple con los objetivos, las empresas deberán realizar un informe con las medidas que adopten para cumplir los objetivos. En el procedimiento de selección de consejeros en las compañías cotizadas se facilitará el nombramiento de mujeres en este órgano de administración.<sup>34</sup>

El artículo 258 de la LSC expone las sociedades obligadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias abreviada; tienen que cumplir al menos dos de las tres circunstancias que indica. Las sociedades que no lo cumplan deberán presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada.<sup>35</sup>

Las sociedades obligadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada procurarán incluir en su Consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en un plazo de ocho años a partir de la entrada en vigor de esta Ley.<sup>36</sup>

En la modificación, la Ley 31/2014 incluye nuevos artículos como el 529 quinquies en la Sección 2ª del Capítulo VII del Título XIV (información), y el art. 540 en la Sección 3ª del Capítulo IX del Título XIV que trata sobre el informe anual de gobierno corporativo y hace una pequeña mención a la mujer en el punto 4, C), 6º, dentro de la estructura de la sociedad, deberá incluir *información sobre las medidas que, en su caso, se hubiesen adoptado para procurar incluir en su consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres, así como las medias que, en su caso, hubiere convenido en este sentido la comisión de nombramientos.*<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Redacción Noticias Jurídicas.com (2014) <http://noticias.juridicas.com/actual/4172-el-congreso-aprobara-esta-semana-la-reforma-de-la-ley-de-sociedades-de-capital-para-la-mejora-del-gobierno-corporativo.html>

<sup>35</sup> Real Decreto Legislativo 1/2010 de 2 de julio, por la que se aprueba la Ley de Sociedades de Capital.(2010) BOE

<sup>36</sup> Huerta Viesca, I. (2009) *Las mujeres en la nueva regulación de los consejos de administración de sociedades mercantiles*. Aranzadi

<sup>37</sup> Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo.

## 4. SITUACION DE EUROPA ANTE LA NORMATIVA

Un grupo de nueve países se manifestaron en contra de la normativa, enviando una carta a la Comisión Europea en septiembre del 2012 para dar a conocer su postura (los nueve países que firmaron la misiva en contra de las cuotas fueron: Reino Unido, Holanda, República Checa, Estonia, Letonia, Lituania, Bulgaria, Malta y Hungría). El motivo alegado es la excesiva intromisión en la política nacional, al considerar que infringe el principio de subsidiaridad. La propuesta oficial defiende su ajuste: "los objetivos de la acción prevista no pueden ser alcanzados de manera suficiente por los Estados miembros por sí solos y pueden lograrse mejor mediante una acción coordinada a escala de la UE que a través de iniciativas nacionales de distinto alcance, ambición y eficacia"<sup>38</sup>

### 4.1 POSICIONAMIENTO ANTE LA PROPUESTA DE DIRECTIVA DE 2012

Holanda, actualmente en contra de una medida europea en el ámbito, aprobó en mayo de 2011 una ley que fijaba el 30% de representación de mujeres tanto en cargos ejecutivos como en consejos de administración hasta 2016<sup>39</sup>. Por tanto, una segunda lectura de la negativa mostrada hacia la iniciativa puede estar basada en la resistencia de los Gobiernos a transferir poder de decisión en este ámbito a instancias superiores. La supuesta extralimitación de la UE y el quebrantamiento del principio de subsidiariedad es uno de los argumentos más recurrentes. Algunos comisarios (de Gran Bretaña, Holanda y Alemania) alegan que, por ello, la propuesta no tiene funcionamiento jurídico.

El euroescepticismo que siempre muestra Reino Unido y el influyente movimiento a favor de la salida de la UE pueden explicar la posición del Gobierno británico. Por otra parte, la tradición liberal-conservadora hace que se decanten por la autorregulación de las empresas, con una mínima implicación del ámbito público. Alemania, aunque no firmara la carta en contra de las

---

<sup>38</sup> COM, 2012, 614final:11. Bruselas

<sup>39</sup> Comisión Europea, (2013).

cuotas, ha manifestado también su posición. Concretamente, la canciller Angela Merkel considera que la base jurídica en la que se sustenta la medida es dudosa, al entender que debe ser regulado exclusivamente desde el ámbito nacional.<sup>40</sup> Holanda, aunque en contra de una acción europea conjunta, aprobó en mayo de 2011 una ley sobre la materia, obligando a las empresas a esforzarse para alcanzar criterios de paridad, aunque no está provista de sanciones formales y expirará en 2016 (cuando, aún no habrá conseguido el objetivo del 40%).<sup>41</sup>

Algunos ejemplos aislados (como Noruega) ponen de manifiesto que una larga tradición en materia de políticas de igualdad de género produce mayor aceptación social de medidas específicas. Atendiendo al contexto político y la trayectoria en esta materia, se requiere un consenso consolidado a lo largo del tiempo frente a la presencia de situaciones de desigualdad entre hombres y mujeres y la necesidad de adoptar medidas desde el espacio público para combatirlas.

La República Checa no incluye en su agenda oficial cuestiones explícitas acerca de la igualdad de oportunidades, además de ser significativo que ninguna mujer ocupe un cargo político en el Gobierno. En el caso de Estonia la legislación sobre igualdad de género se institucionaliza a partir de iniciativas europeas. En Letonia y Lituania las mujeres han jugado un papel muy marginal en la política nacional. En ambos países se destinan pocos expertos y recursos para fomentar la igualdad. Bulgaria, reconoce la existencia de una discriminación hacia la mujer, y aun así no toma las medidas necesarias, ni existe una buena coordinación para evitar esta situación. Malta cuenta con unas instituciones encargadas de la promoción de género muy débiles y una baja representación de las mujeres tanto en el mercado laboral como en la política. Por último, Hungría, donde también existe una escasa presencia femenina en política, han eliminado el departamento dedicado a estas materias, lo que evidencia un escaso interés en los asuntos referentes al

---

<sup>40</sup> Artículo del periódico El País, (2012) *Merkel rechaza la norma europea para imponer la cuota femenina en los consejos*. El País

<sup>41</sup> Según datos de la Comisión Europea (2013). *Gender Balance on Board National Factsheet*.

desarrollo de la igualdad.<sup>42</sup>

La ausencia de una legislación común a este respecto, con medidas nacionales que difieren notablemente, dificulta el avance colectivo bajo los estándares de igualdad.

#### **4.1.1 LA NORMATIVA EN EL SECTOR PRIVADO**

En una consulta de la Comisión Europea en 2012 se preguntó a organizaciones empresarias, sociales, patronales o sindicales, dentro del marco de la UE, sobre la eficacia de la autorregulación, otras medidas adicionales necesarias para fomentar la participación de las mujeres en los puestos de responsabilidad, o la necesidad de fijar objetivos y establecer sanciones al incumplimiento. Respondieron 485 (161 procedían de particulares, y 324 de organismos).<sup>43</sup>

Destaca el caso de Gran Bretaña donde las organizaciones a favor de visibilizar a las mujeres en las empresas, a diferencia de sus homólogas europeas, se postulan claramente en contra de una medida común, abogando por la autorregulación en el ámbito privado. Las instituciones que apoyan una intervención política advierten sobre la ineficacia de la autorregulación y demandan medidas adicionales para incidir en un cambio relevante. Defienden la implantación de medidas obligatorias con una duración limitada y periódicamente revisable para cumplir el objetivo del 40% hasta 2020 entre las grandes empresas cotizadas. Se posicionan a favor de poner sanciones para el incumplimiento para hacer eficaces los compromisos tomados.

La falta de consenso respecto a una actuación institucional común está generalizada dentro de la Comisión y entre los Estados miembros. Tanto unos como otros parecen, sin embargo evidenciar una clara situación de desventaja de las mujeres para acceder a estos puestos que hace preciso tomar medidas adicionales para enmendar tal situación.

---

<sup>42</sup> Berger, T. y Dorsch, P. (2010) Según la revisión pormenorizada realizada por el Gunda Werner Institute de la Fundación Heinrich Böll. *EU countries comparison*. Berlín.

<sup>43</sup> Web de la Comisión Europea.

<http://ec.europa.eu/justice/newsroom/genderequality/opinion/120528en.htm>

## 4.2 SITUACIÓN DE LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA

Por una parte, Noruega (no es miembro de la UE) ha sido pionera en la implementación de las cuotas en los consejos de administración de las grandes empresas y Francia ha adoptado una medida similar en 2011. Como casos opuestos, Reino Unido, declaradamente en contra y partidario de la autorregulación, junto con Alemania, el último en desestimar la aprobación de tal medida aunque con matices.

### 4.2.1 NORUEGA

Noruega (no miembro de la UE) es referencia internacional en la regulación en este ámbito. Aprueba en 2003 la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada, una norma que requería a las grandes empresas incluir en sus consejos un 40% de mujeres. Se parte en ese año de una proporción significativamente baja, rondando el 6% que se había mantenido anteriormente, en la década anterior sin apenas cambios. El salto logrado con posterioridad es muy sobresaliente.

La tasa de empleo de las mujeres noruegas supera el 80% y ocupan más del 50% de los cargos en el actual Gobierno.<sup>44</sup> Estos resultados no habrían sido posibles sin la existencia de un compromiso político continuado, un amplio consenso social y medidas de apoyo que van desde la provisión de plazas de guardería asequibles hasta prestaciones económicas por hijo o la existencia real de opciones para elegir jornadas laborales flexibles.

De ahí que, en un país situado en los primeros puestos del Índice de Desarrollo Humano que la Organización de Naciones Unidas (ONU) utiliza para medir el bienestar de los Estados, la reducida participación de las mujeres en los puestos de poder del ámbito empresarial alimentó una importante demanda por parte de instituciones y organizaciones civiles. En la estructura corporativa de las empresas noruegas los comités de designación estaban separados para asegurar que los inversores pudieran elegir a sus representantes. En la

---

<sup>44</sup> Storvik, A. y Teigen, M. (2010). *Women on Board. The Norwegian Experience*. FES Internacional Polici Analysis.

práctica se producía la elección de hombres. En el mundo de los negocios, claramente sesgado, las mujeres jugaban con otra desventaja, la poca experiencia en los altos puestos ejecutivos.<sup>45</sup>

Sin embargo, legislar en este ámbito también resultó controvertido, al existir algunos detractores, particularmente empresas o asociaciones empresariales reacias a la que consideraban una intromisión del Estado en sus políticas internas. El promotor de la iniciativa, el ex ministro Ansgar Gabrielsen, recibió cierta oposición desde su propio partido. Sin embargo, en la votación en el parlamento la ley se aprobó con el visto bueno de tanto de progresistas como de conservadores. En los 10 años siguientes se ha superado el límite mínimo del 40% de participación de mujeres.<sup>46</sup>

Las sociedades anónimas, las cooperativas y las de propiedad estatal o municipal debían tener en sus consejos de administración una representación paritaria de hombres y mujeres. Tras un período transitorio de adaptación a la normativa, a partir de enero de 2006, este requisito era exigible a las de nueva creación que, de no cumplirlo, no podrían registrarse. Para el año 2008 las compañías sujetas a esta normativa que no cumplieran el requisito de contar con al menos un 40% de consejeras y un 40% de consejeros serían disueltas. En total la norma afectaba a 500 grandes empresas. La Comisión Europea considera el caso de Noruega una buena práctica, y toma como referencia el éxito registrado por la implementación de tal normativa. Otros países como Bélgica, Francia e Italia han seguido esa estela. En todos ellos la introducción de cuotas obligatorias ha supuesto un salto cuantitativo muy significativo en las grandes empresas, reforzando los argumentos a favor debido a los frutos obtenidos a muy corto plazo.

---

<sup>45</sup> Milne, R. (2009) Skirting the boards. Financial Times.

<sup>46</sup> Comisión Europea, (2012)



#### 4.2.2 FRANCIA

Francia, es ejemplo del éxito de los rápidos efectos positivos. Supone más del 40% del total del cambio registrado a escala de la UE entre octubre del 2010 y enero de 2012.<sup>47</sup> La legislación francesa va más allá de los supuestos impuestos por la regulación europea, por ejemplo, en bajas por maternidad o paternidad más prolongadas o la implantación directa obligatoria en los interlocutores sociales en la negociación de las diferencias salariales. La creación de un Observatorio de la paridad entre mujeres y hombres (1995), o de la Alta Autoridad de Lucha contra la discriminación o para la igualdad (2004), o más recientemente el Alto Consejo de Igualdad entre Mujeres y Hombres (principios de 2013), representa un conjunto de instrumentos prácticos para llegar a los objetivos propuestos. Esta importancia de la igualdad de género se refleja en la existencia de un Ministerio de Derechos de la Mujer. Francia también ha desarrollado una normativa vinculante específica para el sector público a través de la Ley de Paridad, reformada en 2003 y 2007, que prevé el sistema cremallera en la composición de las listas electorales, excluyendo del proceso a los partidos que no cumplan este requisito. Se aplica en los parlamentos locales, pues a escala nacional no existen preceptos que aseguren la representación igualitaria en las elecciones, al tener un sistema electoral mayoritario a doble vuelta.<sup>48</sup>

La necesidad de una actuación institucional en el ámbito productivo se consolida a partir de 2006 con la Ley 340 sobre la igualdad de remuneración entre mujeres y hombres (Artículos 21-26, referente a la participación de la mujer en la toma de decisiones)<sup>49</sup> y continuado con la proposición de Ley relativa a la representación equilibrada en los consejos de administración de 2009. La medida legislativa adoptada finalmente en 2011 (Ley de Cuotas) está dirigida a las grandes empresas (sociedades con más de 500 trabajadores), listadas o no en bolsa. Efectiva a partir de 2017, prevé que la proporción de mujeres no sea inferior al 40%.

---

<sup>47</sup> Comisión Europea, (2012)

<sup>48</sup> Feminism and Gender Democracy. (2010)

<sup>49</sup> Ley 2006 - 340 de 23 de marzo relativa a la igualdad salarial entre hombres y mujeres.

Según la Comisión Europea, en 2012 Francia había llegado a una proporción del 25% en los órganos del poder de las empresas, cuando en 2010 representaba solo el 12%. Esto también se debe a la confluencia del sector a través de las patronales que en 2010 habían enmendado el Código de Gobernanza Corporativa, requiriendo a las empresas que no pudieran alcanzar el 20% en abril de 2013 informes detallando los motivos del incumplimiento.<sup>50</sup>

### 4.2.3 ALEMANIA

Alemania tiene un carácter familiar, el referente a nivel federal es casi siempre el de las políticas de familia, juventud o de mayores.<sup>51</sup> Las medidas legislativas más importantes del contexto de la igualdad de género en Alemania son, además de la Constitución, la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres 2001, la Ley General de Igualdad de Trato 2006 o los diferentes desarrollos normativos por parte de los gobiernos regionales. Existe menos consenso sobre la participación de mujeres en los consejos de administración de las empresas. En el nivel federal se ha optado por seguir el sistema de la autorregulación, dejando que las empresas fijen objetivos de representación equilibrada.<sup>52</sup> Ésta política no ha tenido mucho éxito, pues la situación ha permanecido prácticamente inerte durante los últimos 10 años. Su aplicación en el futuro retrasaría la representación paritaria. En 2012 el Bundersrat había votado a favor de una iniciativa legislativa promovida por los Länder de Hamburgo y Brandenburgo, por la que se preveía una representación de mujeres del 40% en las empresas que cotizan en bolsa, conseguida en dos etapas con un periodo de transición hasta enero de 2023.<sup>53</sup> Su aprobación se ha suprimido en el Bundestag, donde fue rechazada después de un intenso debate que puso de manifiesto la división interna de la coalición de gobierno unos meses antes de las elecciones. La situación resultó bastante tensa para la canciller, pues los miembros de su coalición que apoyaban la medida, con la ministra de trabajo, Ursula Von der Leyen, al frente, podían inclinar la balanza hacia la aceptación de la iniciativa.

<sup>50</sup> Deloitte (2011). *Women in the boardroom: A global perspective*. Reino Unido.

<sup>51</sup> Feminism and Gender Democracy (2010)

<sup>52</sup> Comisión Europea 2012

<sup>53</sup> Holst, E. y Schimeta, J. (2013). *Slightly more women in Germany's corporate boardrooms*.

La controversia de una lucha interna entre dos fuertes figuras femeninas, Angela Merkel, partidaria de una actitud continuista, aunque aceptando que el progreso realizado por las compañías alemanas era desalentador; y Ursula Von der Leyen, presentándose como alternativa. Finalmente la coalición pactó la inclusión del objetivo del 30% de participación de mujeres en los consejos de administración para el 2020,<sup>54</sup> y en marzo de este año 2015 el parlamento alemán aprobó el proyecto de ley que entrará en vigor a partir de 2016, e introducirá una cuota mínima del 30% de mujeres en los consejos de vigilancia de las grandes empresas, es decir, solamente sería aplicable a empresas de más de 500 empleados, aplicando sanciones para las empresas que no cumplan.<sup>55</sup>

#### 4.2.4 GRAN BRETAÑA

Reino Unido mostró su negativa mediante la carta que emitió, junto a otros 8 países, a José Manuel Durão Barroso y Vivian Reding a finales de 2012 mostrando su rechazo a la iniciativa. El primer ministro David Cameron reconoce las desigualdades de género existentes en los consejos de administración, pero difiere de la Comisión sobre que la solución proceda del ámbito europeo y menos aún una imposición de cuotas a las empresas.<sup>56</sup> Reino Unido defiende la autorregulación, evitando que el Estado interfiera en el sector privado, es partidario de incentivos a la representación de los puestos de decisión empresarial. El Informe Davies de 2011 alentaba a las 350 compañías británicas que cotizan en bolsa a mejorar la situación para alcanzar unos resultados más paritarios. Hacía énfasis en los beneficios de acceder a nuevas fuentes de talentos no explorados para incrementar el rendimiento o conectar con el mercado, en el que las mujeres son más de la mitad. Señalaba como objetivo para este año 2015 un 25% de los puestos, aunque se esperaban resultados superiores. Finalmente, pedía a los presidentes fijar y hacer públicos los objetivos en los seis meses siguientes.<sup>57</sup> Sólo 61 empresas

<sup>54</sup> CDU-CSU (2013). *Gemeinsam erfolgreich für Deutschland. Regierungsprogramm 2013-2017*.

<sup>55</sup> <http://www.elmundo.es/economia/2015/03/23/550fcd8ae2704e1a588b456c.html>

<sup>56</sup> Porteiro, C. y Castillo, M. (2012). *Cameron frena la cuota femenina en los consejos de administración*. El País.

<sup>57</sup> Gobierno de Reino Unido (2011). *Women on Boards*. Londres.

respondieron de las cuales 33 fijaban algún objetivo a corto plazo para mejorar la igualdad en sus respectivos consejos.<sup>58</sup>

La situación actual parece irreal, pues en 2012 la tasa de mujeres consejeras alcanzaban 19%, tres puntos más que en 2011, unos resultados ligeramente superiores a la media europea (16%). Sin embargo, los datos apenas han variado desde 2003 (15%), demostrándose la lentitud del cambio. Sin cambios en el orden normativo Reino Unido tardaría bastante en cumplir con el objetivo del Gobierno y mucho más aún en alcanzar el objetivo del 40% de mujeres en los consejos de administración.

#### 4.2.5 ESPAÑA

La igualdad de género adquirió en las últimas décadas mayor protagonismo en la política española, registrándose varios avances. Una importante producción normativa entre 2007 y 2011<sup>59</sup> pretendía eliminar los esquemas patriarcales, responder a importantes retos de una sociedad en plena transformación para avanzar hacia la igualdad de oportunidades. Ese giro descansa sobre la puesta en marcha de políticas activas que garanticen mayor inversión social. Los recortes en los servicios sociales, educativos y sanitarios empeoran la situación de las mujeres, limitando sus derechos al desarrollo profesional. El Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas adoptado en 2006 insta a las grandes empresas españolas a lograr una adecuada diversidad de género y de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). En España ninguna de las medidas vigentes tiene carácter obligatorio, sólo recomienda y no existe ningún tipo de sanción por incumplimiento.<sup>60</sup>

Actualmente en España existe una mayor representación de mujeres en las empresas radicadas en el norte que en el sur de la península, salvo en el País Vasco donde no se cumple con esta regla. Debemos señalar los buenos datos de Baleares; aunque hay diferencias importantes según los sectores:

<sup>58</sup> Martinson, J. (2011) *Companies must promote women to change of UK boards*. The Guardian

<sup>59</sup> Ley 3/2007 para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres, Ley 2/2011 de Economía Sostenible, Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades 2008-2011.

<sup>60</sup> Loredana Stan. (2013) *Igualdad de género en los consejos de administración empresariales. Prospectiva europea*. [www.fundacionideas.es](http://www.fundacionideas.es)



educación, sanidad y actividades inmobiliarias superan la media nacional, mientras que energía y transportes ocupan los últimos puestos.

El tamaño de las empresas parece ser un elemento fundamental para analizar la composición de los consejos de administración, las empresas pequeñas tienen mayor presencia de mujeres, siendo menor en las grandes. La proporción de empresas que no cuenta con ninguna directiva va reduciéndose, Pasando del 73% en 2010 al 68,20% en 2014. Las empresas con participación estatal tienen un promedio de 29,52% de mujeres en sus consejos de administración.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> INFORMA. (2014) *Las mujeres en los consejos de administración y organismos de decisión de las empresas españolas*.

## 5. CONCLUSIÓN

En el trabajo realizado, he analizado la propuesta de directiva europea sobre mujeres en los Consejos de Administración de sociedades mercantiles, estudiando las Directivas europeas (2012, 2013) que han publicado para que ello sea posible, la Ley de Sociedades de Capital (2010) y la Ley de Igualdad (2007); sin olvidar el Código de Comercio (1885; su última actualización 25/07/2014).

Según lo estudiado, los resultados nos permiten afirmar la existencia de una mayor (aunque no lo suficiente) presencia femenina en las directivas de los Consejos de Administración de las empresas. La entrada en vigor de las Leyes que promueven tal causa no influyen demasiado aunque si se observa un significativo aumento de la mujer en los órganos de decisión corporativos, fomentada por la aprobación de normativas. Además, serían necesarias otras medidas complementarias que incidan sobre la igualdad en todas las esferas (personal, social y laboral). Políticas en las empresas (horario flexibles, cambios en los procesos de selección de personal, cursos de formación, etc.) pero también políticas públicas de bienestar (servicios públicos de guarderías adaptadas a los horarios laborales, apoyo al ciudadano de personas mayores y con discapacidad, programas de reinserción después de bajas de maternidad, reconocimiento de la baja de paternidad, sensibilización de la población).

Hay países que quieren conseguir una igualdad efectiva y lo demuestran con aprobando Leyes que regulen la situación gradualmente hasta obtener los resultados deseados, fijando fechas límites, aunque lo malo es que al no ser sancionable pueden hacer caso omiso de ellas. Otros países simplemente saben la situación de la mujer y no hacen nada para remediarlo oponiéndose a lo acordado en la UE para no tener que modificar o aprobar un nuevo ordenamiento jurídico en su país.

Creo que para llegar a conseguir la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los Consejos de Administración de las empresas de algunos de los países de la UE como por ejemplo Gran Bretaña, Bulgaria, Alemania, entre otros, hace falta mucho trabajo aun por hacer.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almunia, J. (7 de marzo de 2012). "El techo de cristal". *El País*
- Berger, T. y Dorsch, P. (2010) Revisión pormenorizada realizada por el Gunda Werner Institute de la Fundación Heinrich Böll. *EU countries comparison*. Berlín.
- CDU/CSU (2013). *Gemeinsam erfolgreich für Deutschland*.  
Regierungsprogramm 2013-2017.
- CEF. Tema 2. *Políticas sociales: políticas de igualdad* (2011) Oposición al Cuerpo Superior de Inspectores de trabajo y de la Seguridad Social.
- Comisión Nacional del Mercado de Valores (2013) *Informe de Gobierno Corporativo de las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales 2012*".
- Deloitte(2011). *Women in the boardroom: A global perspective*. Reino Unido.
- Estudi sobre la presència de dones en els concells d'administració de les empreses en Catalunya (2013) Llotja de Mar.
- Feminism and Gender Democracy (2010)
- Gobierno de Reino Unido (2011). *Women on boards*. Londres: Departament for business, Innovation & Skills.
- Holst, E. y Schimeta, J. (2013). Slightly more women in Germany's corporate boardrooms- especially in DAX 30 companies. En *DIW economic Bulletin*, 3.
- Huerta Viesca, I. (2009) *Las mujeres en la nueva regulación de los Consejos de Administración de Sociedades Mercantiles*. Aranzadi. 2009
- INFORMA. (2014) *Las mujeres en los consejos de administración y organismos de decisión de las empresas españolas*.
- López, J. (2009) *Los principios rectores de la LO 3/2007 sobre igualdad efectiva entre mujeres y hombres a la luz de las estrategias de Gender Manistreaming*. Revista Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
- Loredana Stan. (2013) *Igualdad de género en los consejos de administración empresariales*. *Prospectiva europea*.
- Martinson, J. (2011) *Companies must promote women to change terrible state of UK boards*. *The Guardian*

- Merino Segovia, A. (2008) *El tratamiento de la RSC en la Ley de Igualdad*.  
Artículo Lan Harremanak/19 (117-140) Universidad de Castilla-La Mancha
- Milne, R. (2009) Skirting the boards. Financial Times.
- Nenats (2009): *Entre el techo de cristal y el suelo pegajoso*
- Osborne, R. (2005): “*Desigualdad y relaciones de género en las organizaciones: diferencias numéricas, acción positiva y paridad*”,  
Política y Sociedad, vol.42, nº 2.
- Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades 2008-2011.
- Porteiro, C. y Castillo, M. (2012). Cameron frena la cuota femenina en los consejos de administración. El País
- Sáez Lara, C. (2004) *Igualdad ante la ley y no discriminación, las políticas de género*. Valencia: Tirante lo Blanch.
- Sarries Sanz, L. (2006) *Mujeres directivas: Estereotipos y realidad*. Zaragoza: Mira Editores
- Storvik, A. y Teigen, M. (2010). *Women on Board. The Norwegian Experience*. FES Internacional Polici Analysis.
- Valmaña Ochaíta, M. (2013) *Propuesta de directiva destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines*. Revista de Derecho de Sociedades. Ministerio de Trabajo y asuntos sociales.
- Valmaña Ochaíta, M. (2014) *Resolución del Parlamento Europeo sobre la Propuesta de Directiva destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por las que se establecen medidas afines*. Revista de Derecho de Sociedades. Ministerio de Trabajo y asuntos sociales.
- Women and men in the leadership position in the European Union, 2013. Comisión Europea (2013)



## 6.1 LEGISLACIÓN

Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, 2000/C 364/01. Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 18 de diciembre de 2000.

Constitución Española de 1978. BOE

COM, 2012, 614 final. Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council on improving the gender balance among non executive directors of companies listed on stock exchanges and related measures. Bruselas.

Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo.

Ley 2/2011, de 4 de marzo de Economía Sostenible (2011) BOE

Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (2007) BOE

Ley 2006 - 340 de 23 de marzo relativa a la igualdad salarial entre hombres y mujeres. BOE

Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen otras medidas afines. COM (2012) 614 final- 2012/0299 (COD)

Real Decreto de 22 de agosto de 1885 Código de Comercio (última actualización 2014)

Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba la Ley del Estatuto de los Trabajadores (1995) BOE

Real Decreto Legislativo 1/2010 de 2 de julio, por la que se aprueba la Ley de Sociedades de Capital (2010) BOE. Modificada en 2014

Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, Ley del Estatuto de los Trabajadores. (1995) BOE

Resolución legislativa del Parlamento Europeo, 20 de noviembre de 2013, sobre la propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines (COM(2012)0614– C7-0382/2012-2012/0299(COD))

Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea de 30 de marzo de 2010. (2010) BOE

## 6.2 PAGINAS WEB

<https://todosobretabajo.wordpress.com/2014/05/19/teoria-del-techo-de-cristal/>

Página web: Norgestión. *¿Cómo funciona un Consejo de Administración?* Pdf.

Web de la Comisión Europea:

<http://ec.europa.eu/justice/newsroom/genderequality/opinion/120528en.htm>

Comisión Europea. (2013) Comunicado de Prensa:

[http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-13-1118\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-1118_es.htm)

Comisión Europea. (2012) Comunicado de Prensa:

[http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-12-1205\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1205_es.htm)

Redacción Noticias Jurídicas.com (2014)

<http://noticias.juridicas.com/actual/4172-el-congreso-aprobara-esta-semana-la-reforma-de-la-ley-de-sociedades-de-capital-para-la-mejora-del-gobierno-corporativo.html>

[www.fundacionideas.es](http://www.fundacionideas.es)

<http://www.cdu.de/sites/default/files/media/dokumente/regierungsprogramm-2013-2017-langfassung-20130911.pdf>

Vid.IP/13/943.[http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-13-943\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-943_es.htm)

Código del Buen Gobierno 2013:

[http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido\\_JUNIO2013.pdf](http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido_JUNIO2013.pdf)

Código del Buen Gobierno 2015:

[http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo\\_buen\\_gobierno.pdf](http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo_buen_gobierno.pdf)

<http://www.elmundo.es/economia/2015/03/23/550fcd8ae2704e1a588b456c.html>