



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO

***GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS
HUMANOS***

TRABAJO FIN DE GRADO:

***MUJERES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE
LAS SOCIEDADES MERCANTILES.***

Alumno: María Sánchez Quirce

71.946.543-J

Tutor: Amalia Rodríguez González

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETO DEL TRABAJO.....	4
2. ALGUNAS CONSIDERACIONES PREVIAS AL ESTUDIO SOBRE LA REPRESENTACIÓN EQUILIBRADA DE MUJERES Y HOMBRES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES.....	10
2.1. QUÉ ES UN CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y TIPO DE CONSEJEROS.....	10
2.2. POR QUÉ EXISTE ESA DESIGUALDAD.....	13
3. NORMATIVA.....	15
3.1. ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES EN ORDENAMIENTOS JURÍDICOS DE NUESTRO ENTORNO.....	15
3.2. EL DERECHO EUROPEO: LA PROPUESTA DE DIRECTIVA COMUNITARIA.....	23
3.2.1. ANTECEDENTES.....	23
3.2.2. PROPUESTA DE DIRECTIVA DESTINADA A MEJORAR EL EQUILIBRIO DE GÉNERO ENTRE LOS ADMINISTRADORES NO EJECUTIVOS DE LAS EMPRESAS COTIZADAS.....	25
3.2.3. 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 ESTABLECEN MEDIDAS AFINES..	31
3.3. EL DERECHO ESPAÑOL: EL ART. 75 DE LA LEY DE IGUALDAD.....	34
3.3.1. ANTECEDENTES.....	34
3.3.2. LA LEY ORGÁNICA DE IGUALDAD DE 2007.....	38
3.3.3. OTROS TEXTOS NORMATIVOS EN RELACIÓN CON LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL SENO DE LAS EMPRESAS.....	45

4. LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS TRAS LA APROBACIÓN DE LA LOI.....	49
5. ESTUDIO DE LAS MUJERES EN LAS EMPRESAS DEL IBEX35	52
6. CONCLUSIONES.	60
7. BIBLIOGRAFÍA.	63
8. LEGISLACIÓN UTILIZADA	67
9. ENLACES Y PÁGINAS WEB DE INTERÉS VISITADOS	69

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETO DEL TRABAJO.

Tal y como se establece en la normativa de regulación de los Trabajos Fin de Grado (Artículo 8), en éstos 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.¹

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. Adquirir los conocimientos necesarios para comprender la complejidad y el carácter dinámico e interrelacional del trabajo, atendiendo de forma integrada a sus perspectivas jurídica, organizativa, psicológica, sociológica, histórica y económica.
2. Capacitar para la aplicación, de 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 la empresa, del estatuto jurídico del empresario, de los mecanismos jurídicos para relacionarse en el tráfico mercantil con otras empresas, Administraciones públicas, trabajadores y proveedores...

En este sentido se justifica el trabajo realizado en el ámbito de la igualdad entre mujeres y hombres en el Derecho Privado, 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, sin un

¹ Vid. REGLAMENTO SOBRE LA ELABORACION Y EVALUACION DEL TRABAJO FIN DE GRADO. Universidad de Valladolid (BOCYL 25 de abril de 2013).

ánimo exhaustivo, con las siguientes competencias definidas para el Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos:

COMPETENCIAS GENÉRICAS (CG)	
1. Instrumentales	<ul style="list-style-type: none"> • GC.1. Capacidad de análisis y síntesis • GC.2. Capacidad de organización y planificación • GC.3. Comunicación oral y escrita en lengua nativa • CG.4. Conocimiento de una lengua extranjera • 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
2. Personales	<ul style="list-style-type: none"> • CG.14. Razonamiento crítico • CG.15. Compromiso ético
3. Sistemáticas	<ul style="list-style-type: none"> • CG.16. Aprendizaje autónomo • CG.18. Creatividad • CG.21. Motivación por la calidad • CG.22. Sensibilidad hacia temas medioambientales

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS (CE)	
1. Disciplinares (saber)	<ul style="list-style-type: none"> • CE.1. Marco normativo regulador de las relaciones laborales • CE.3. Organización y dirección de empresas • CE.5. Sociología del trabajo y Técnicas de Investigación Social • CE.11. Políticas socio laborales
2. Profesionales (saber hacer)	<ul style="list-style-type: none"> • 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.26. Capacidad para elaborar, implementar y evaluar estrategias territoriales de promoción socioeconómica e inserción laboral
- CE.28. Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral
- CE.31. Capacidad para procesar documentación administrativa contable

3. Académicas

- CE.32. Análisis crítico de las decisiones emanadas de los agentes que participan en las relaciones laborales
- 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

También encontramos 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 (de ahora en adelante 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 tema que nos ocupa en el presente trabajo es analizar, desde el punto de vista jurídico, el acceso a los consejos de administración de sociedades mercantiles de las mujeres y la representación de este colectivo en ellos, para ello compararemos la situación en España con la de ciertos países Europeos, así como la propuesta de Directiva de la Unión Europea.

Si bien es cierto que durante el s.XX se alcanzó, sobre todo en su tercio final, una igualdad formal entre hombres y mujeres, en la que tuvo mucha importancia la eliminación de la autorización marital para el ejercicio del comercio por la mujer casada por la Ley 14/1975 de 2 de mayo, que venía siendo exigida en los arts. 4 y 6 del Código de Comercio, así como, posteriormente, la prohibición de cualquier discriminación por razón de sexo del art. 2 de la Constitución Española de 1978, aún hoy en día, en pleno s.XXI, la igualdad efectiva y real en cuanto al mercado y la empresa dista de haberse alcanzado². Para ello basta con echar un vistazo al lenguaje usado en las leyes del Derecho Mercantil, que sigue siendo bastante sexista³.

Todo ello se ve reflejado en las desigualdades que existen en la representación femenina en los consejos de administración de las sociedades cotizadas, situación que estudiaremos a lo largo de este trabajo.

Las mujeres han irrumpido masivamente en el mundo laboral, pero siguen estando *infra*-representadas en los puestos jerárquicamente más elevados⁴.

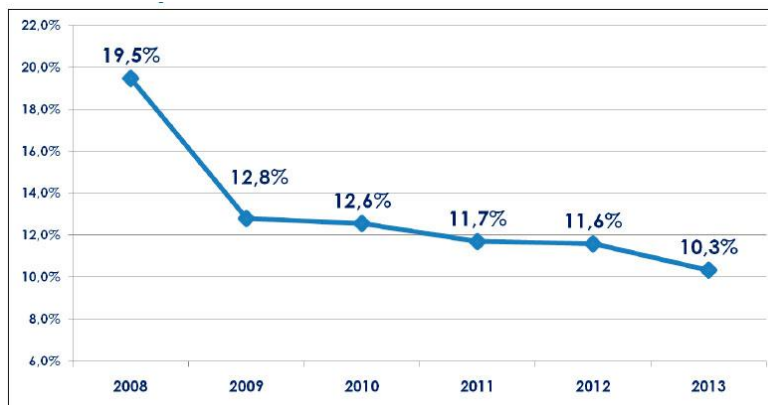
Para ser concretos, es en el ejercicio de funciones de responsabilidad, donde los hombres siguen siendo la gran mayoría, tanto es así que actualmente sólo el 10,3 % de los directivos de sociedades son mujeres, habiéndose producido un notable descenso desde el 2008, a comienzos de la

² PÉREZ TROYA, A., *“La incorporación de género en el Derecho Mercantil”*. Revista de Derecho Mercantil 288 Abril-Junio 2013 págs. 27 a 87.

³ Como ejemplo citaremos el Código de Comercio, el cual aún se refiere a *“los empresarios”*, a los *“agentes mediadores del comercio”*

⁴ FUNDACIÓN DE ESTUDIOS FINANCIEROS. *Diversidad de género en los consejos de administración de las sociedades cotizadas y Cajas de Ahorros Españolas*, (directora y ponente, S. Gómez Ansón) *Papeles de la Fundación*, nº 12, 2005, p. 11.

crisis, donde la presencia femenina era de casi el 20%.⁵ Esto se puede comprobar en el siguiente gráfico:



Cuota de presencia femenina entre directivos.

Fuente: Informe de Remuneraciones 2.012-2.013 de ICSA Grupo

La representación equilibrada entre mujeres y hombres en los consejos de administración de las sociedades mercantiles es una preocupación común en España y en Europa, prueba de ello es 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 cotizadas⁶. Por ello, el trabajo se presta a un análisis comparado, teniendo en cuenta principalmente las diferencias de regulación entre varios de los ordenamientos jurídicos más próximos al caso español y la regulación española.

Por tanto, la situación actual demuestra la superior representación de los hombres en los puestos directivos, sin embargo, una representación equilibrada de mujeres y hombres en la toma de decisiones es un requisito previo para una sociedad democrática. Es totalmente inconcebible que hoy en día las empresas no hayan abierto sus puertas al género femenino y sigan privándose de la experiencia y competencias de mujeres cualificadas en la toma de decisiones. Es por esto que surge el movimiento a favor de la responsabilidad corporativa, o del “buen gobierno corporativo”, como reacción a

⁵ Según el 7º informe sobre “Diferencias retributivas ente sexos” elaborado por la escuela de negocios EADA con los datos salariales de 80.000 personas empleadas por cuenta ajena, presentado el 06 de marzo de 2013.

⁶ COM (2012) 614 final, 2012/0299 (COD).

los escándalos empresariales que en la década de los noventa del siglo pasado protagonizaron determinadas empresas trasnacionales⁷.

Desde entonces se han desarrollado, a nivel internacional y nacional, iniciativas que tienen por objeto enmendar la imagen que se había generado, y fortalecer la reputación corporativa mediante una mayor transparencia: control externo (auditorías) y relación de la empresa con todos los grupos internos y externos con los que aquéllas están en relación, a los que afecta, por tanto, su actividad. En este sentido van la redacción y difusión de los Códigos de Buen Gobierno⁸.

Desde el punto de vista sistemático el trabajo se divide en cuatro partes claramente diferenciadas. En primer lugar se hace un repaso al estado actual de la cuestión tanto en España como en otros países de nuestro entorno, fundamentalmente Noruega, Francia y Bélgica. En segundo lugar se estudia la normativa europea y española. Concretamente, en el ámbito de la Unión Europea hay que señalar la recientemente publicada propuesta de Directiva Comunitaria, y en el ámbito del derecho Español será objeto de estudio s el art. 75 de la Ley de Igualdad de 2007. En tercer lugar realizaremos un *pequeño* estudio sobre mujeres en diferentes empresas del Ibex 35 para analizar la situación de las mujeres en los consejos de administración de empresas españolas desde un punto de vista práctico.

Terminaremos el trabajo con unas conclusiones y la mención de la bibliografía básica utilizada para la realización del mismo.

⁷ RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, A; *Mujeres en los Consejos de Administración de las Sociedades Mercantiles. Una aproximación al Derecho Francés*. Valladolid, Universidad de Valladolid, 2011.

⁸ SENENT, M.J., en AA.VV., *Comentarios a la ley de Igualdad*, (Dir. GARCÍA NINET, J.I.) Bilbao, Wolters Kluwer 2007, pp. 540-541.

2. ALGUNAS CONSIDERACIONES PREVIAS AL ESTUDIO SOBRE LA REPRESENTACIÓN EQUILIBRADA DE MUJERES Y HOMBRES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES.

2.1. QUÉ ES UN CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y TIPO DE CONSEJEROS.

El Consejo de Administración es el órgano de gobierno más importante de las sociedades, junto con la junta general de accionistas, en el que propietarios y accionistas delegan su responsabilidad⁹. Dentro de sus funciones, en términos generales se encargan de:

- Aprobación de las estrategias generales de la empresa.
- 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 e gestión vera y de calidad.
- Toma de decisiones sobre inversiones importantes o enajenación de activos.
- Operaciones societarias de cualquier tipo.
- Control y supervisión de la labor de los altos directivos.
- Aprobación de alianzas estratégicas de cualquier rango.
- Establecimiento de la política de retribuciones de los altos directivos.
- Establecimiento de la política de comunicación e información al accionista.

⁹ NORGESTIÓN “[¿Cómo funciona un Consejo de Administración?](http://www.norgestion.com/uploads/publicaciones/pdf/Cuadernos_NORGESTION_5-Como_funciona_un_Consejo_de_Administracion.pdf)” [http://www.norgestion.com/uploads/publicaciones/pdf/Cuadernos NORGESTION. 5- Como funciona un Consejo de Administracion.pdf](http://www.norgestion.com/uploads/publicaciones/pdf/Cuadernos_NORGESTION_5-Como_funciona_un_Consejo_de_Administracion.pdf) (Consultado el 03-03-2014)

Su estructura no es fija, si no que variará atendiendo las necesidades específicas de cada compañía, así tampoco está predefinido el número de componentes del Consejo. Sin embargo, los Consejos deben estar integrados por profesionales competentes, con experiencia y prestigio, y con habilidades y cualificaciones en conjunto que permitan tomar decisiones estratégicas en la empresa.

En cuanto a los consejeros de los consejos de administración, encontramos de dos tipos: los consejeros ejecutivos o internos y los no ejecutivos o externos. Si nos referimos a estos últimos, dentro de la normativa española encontramos tres tipos: los dominicales, que son aquellos que representan directa o indirectamente a accionistas significativos, los consejeros independientes son aquellos elegidos por su experiencia, competencia y prestigio y no tienen ningún vínculo o relación con la sociedad o con los directivos de la misma, y por último, “otros consejeros” que son los que no se pueden clasificar en ninguno de los otros apartados y que deben estar definidos por la sociedad.

La regulación del órgano de administración y sus diferentes modalidades en nuestra regulación normativa, se encuentra en los arts. 242 y ss. de la Ley de Sociedades de Capital, aprobada por RD Legislativo 1/2010 de 2 de julio¹⁰.

¹⁰ **“Artículo 242 Composición**

1. El consejo de administración estará formado por un mínimo de tres miembros. Los estatutos fijarán el número de miembros del consejo de administración o bien el máximo y el mínimo, correspondiendo en este caso a la junta de socios la determinación del número concreto de sus componentes.

2. En la sociedad de responsabilidad limitada, en caso de consejo de administración, el número máximo de los componentes del consejo no podrá ser superior a doce.

Artículo 243 Sistema de representación proporcional

1. En la sociedad anónima las acciones que voluntariamente se agrupen, hasta constituir una cifra del capital social igual o superior a la que resulte de dividir este último por el número de componentes del consejo, tendrán derecho a designar los que, superando fracciones enteras, se deduzcan de la correspondiente proporción.

2. En el caso de que se haga uso de esta facultad, las acciones así agrupadas no intervendrán en la votación de los restantes componentes del consejo.

Artículo 244 Cooptación

En la sociedad anónima si durante el plazo para el que fueron nombrados los administradores se produjesen vacantes sin que existieran suplentes, el consejo podrá designar entre los accionistas las personas que hayan de ocuparlas hasta que se reúna la primera junta general.

Artículo 245 Organización y funcionamiento del consejo de administración

1. En la sociedad de responsabilidad limitada los estatutos establecerán el régimen de organización y funcionamiento del consejo de administración, que deberá comprender, en todo caso, las reglas de convocatoria y constitución del órgano, así como el modo de deliberar y adoptar acuerdos por mayoría.

2. En la sociedad anónima cuando los estatutos no dispusieran otra cosa, el consejo de administración podrá designar a su presidente, regular su propio funcionamiento y aceptar la dimisión de los consejeros.

Artículo 246 Convocatoria del consejo de administración

1. El consejo de administración será convocado por su presidente o el que haga sus veces.

2. Los administradores que constituyan al menos un tercio de los miembros del consejo podrán convocarlo, indicando el orden del día, para su celebración en la localidad donde radique el domicilio social, si, previa petición al presidente, éste sin causa justificada no hubiera hecho la convocatoria en el plazo de un mes.

Artículo 247 Constitución del consejo de administración

1. En la sociedad de responsabilidad limitada el consejo de administración quedará válidamente constituido cuando concurren, presentes o representados, el número de consejeros previsto en los estatutos, siempre que alcancen, como mínimo, la mayoría de los vocales.

2. En la sociedad anónima, el consejo de administración quedará validamente constituido cuando concurren a la reunión, presentes o representados, la mayoría de los vocales.

Artículo 248 Adopción de acuerdos por el consejo de administración en la sociedad anónima

1. En la sociedad anónima los acuerdos del consejo de administración se adoptarán por mayoría absoluta de los consejeros concurrentes a la sesión.

2. En la sociedad anónima la votación por escrito y sin sesión sólo será admitida cuando ningún consejero se oponga a este procedimiento.

Artículo 249. Delegación de facultades del consejo de administración

1. Cuando los estatutos de la sociedad no dispusieran otra cosa, el consejo de administración podrá designar de su seno una comisión ejecutiva o uno o más consejeros delegados, sin perjuicio de los apoderamientos que pueda conferir a cualquier persona.

2. En ningún caso podrán ser objeto de delegación la rendición de cuentas de la gestión social y la presentación de balances a la junta general, ni las facultades que ésta conceda al consejo, salvo que fuese expresamente autorizado por ella.

3. La delegación permanente de alguna facultad del consejo de administración en la comisión ejecutiva o en el consejero delegado y la designación de los administradores que hayan de ocupar tales cargos requerirán para su validez el voto

2.2.POR QUÉ EXISTE ESA DESIGUALDAD

Las mujeres suponen el 50% de la población mundial. En los países desarrollados, las mujeres alcanzan niveles educativos tan altos como los de los hombres, sin embargo, éstas tienden a posicionarse en niveles bajos o medios, lo que se conoce como “*techo de cristal*” que no es otra cosa que “barreras invisibles a las que se ven expuestas y que les impide alcanzar los niveles jerárquicos más altos en el mundo de los negocios, independientemente de sus logros o méritos.”¹¹

Dentro de las causas que pueden llevar a la desigualdad, se debe mencionar que, por regla general, las mujeres están mucho más vinculadas y comprometidas con las relaciones familiares, y esto unido a la falta de estructura o política de conciliación de la vida laboral y personal puede suponer que muchas mujeres con alto potencial se vean obligadas a renunciar a su carrera profesional cuando se están acercando a puestos de mayor responsabilidad, que probablemente supondrían menor flexibilidad.

Por otra parte, se dice que no hay mujeres suficientes que cumplan con los requisitos necesarios para ocupar estos puestos. Sin embargo, si tenemos en cuenta la evolución de la mujer en el mercado de trabajo así como en el ámbito educativo, está claro que este problema, si realmente existe, se

favorable de las dos terceras partes de los componentes del consejo y no producirán efecto alguno hasta su inscripción en el Registro Mercantil.

Artículo 250 Acta del consejo de administración

Las discusiones y acuerdos del consejo de administración se llevarán a un libro de actas, que serán firmadas por el presidente y el secretario.

Artículo 251 Impugnación de acuerdos del consejo de administración

1. Los administradores podrán impugnar los acuerdos nulos y anulables del consejo de administración o de cualquier otro órgano colegiado de administración, en el plazo de treinta días desde su adopción. Igualmente podrán impugnar tales acuerdos los socios que representen un cinco por ciento del capital social, en el plazo de treinta días desde que tuvieron conocimiento de los mismos y siempre que no hubiere transcurrido un año desde su adopción.

2. La impugnación se tramitará conforme a lo establecido para la impugnación de los acuerdos de la junta general.”

¹¹ <https://www.youtube.com/watch?v=PP7wINZr1xg> (visto el 29-06-014)

solucionará en un breve plazo de tiempo, permitiendo así que la mujer acceda a puestos de responsabilidad.

También es necesario tener en consideración que los nuevos miembros de los consejos de administración son frecuentemente designados entre un grupo pequeño de candidatos, donde éstos se conocen o tienen cierto nivel de confianza, siendo poco común encontrar a mujeres dentro de estas redes donde tiene lugar la selección, y por tanto, es difícil que puedan ser seleccionadas

Veamos un cuadro resumen que explica el por qué puede tener lugar esta desigualdad entre ambos sexos:

Barreras a la entrada de mujeres en los consejos de administración			
reciente incorporación al mercado laboral -- falta de experiencia relevante	no pertenecen a las redes de "consejeros" -- no son visibles	no cumplen con el estereotipo del consejero -- no son consideradas	difícil combinación de vida familiar y laboral -- las mujeres dejan su carrera profesional

Fuente: Mujeres en los Consejos de Administración y en la Alta Dirección en España

Patricia Gabaldón. IE Business School¹²

¹² GABALDÓN QUIÑONES, P. "Mujeres en los Consejos de Administración y en la Alta Dirección en España". IE Business School, Madrid, 2013.

3. NORMATIVA.

3.1.ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES EN ORDENAMIENTOS JURÍDICOS DE NUESTRO ENTORNO.

Hay que tener en cuenta que tomaremos en consideración para el estudio comparado solamente aquellos países europeos que han legislado, de una u otra manera, el acceso a los puestos directivos de las mujeres, puesto que otros países, entre los que se encuentran los siguientes, han dejado esta regulación en simples recomendaciones en códigos de gobierno corporativo, es decir, siguen pretendiendo resolver el problema que nos aborda mediante la regulación:

- Suecia: creó un Código de Conducta en 2004 en el que se contempla la presencia equilibrada de hombres y mujeres en las grandes sociedades cotizadas, sin embargo, no incluyó ningún tipo de sanción ante su incumplimiento. Aún así, la presencia de las mujeres ha aumentado.
- Dinamarca: también creó un código de conducta, éste de 2007, de aplicación voluntaria para todo tipo de sociedades.
- Finlandia: incluyó en su Código la recomendación de contar con representantes de ambos sexos en los órganos decisorios.
- Alemania: una de las comisiones gubernamentales, la *Deutscher Corporate Governance Kodex* (Código de Buen Gobierno)¹³, siguiendo la máxima del *comply or explain* propició dos recomendaciones en este sentido. La primera, de 2009, decía que las empresas cotizadas debían

¹³ Para ver la evolución y el valor jurídico de este Código alemán, así como la introducción de recomendaciones en materia de diversidad en los consejos, Vid. REDENIUS-HOEVERMANN, J. WEBER-REY, D., “*La représentation des femmes dans les conseils d’administration et de surveillance en France et en Allemagne*” *Revue des sociétés*, 2011, pp. 203 y ss.

velar por “la diversidad en la composición de sus consejos de vigilancia”, al no tener impacto, se revisó y se redactó la segunda recomendación en 2010, que aconsejaba a las empresas a tomar dos medidas, la primera de ellas era definir qué entendía por representación adecuada y la segunda, incluir en su balance anual un informe sobre los objetivos y la puesta en práctica de la representación equilibrada. Aun así, pueden evitar la recomendación si se justifica.

A principios de 2014 salta la noticia a los medios de que es probable que Alemania apruebe antes de fin de año una cuota directiva en los órganos de dirección de grandes empresas, a pesar de la oposición, en un principio, de su canciller Ángela Merkel, que se ha visto presionada por el partido socialdemócrata, con el que gobierna en coalición, suponiendo de esta forma un gran apoyo a la regulación promovida desde la UE.¹⁴

En principio, la cuota impuesta será del 30% en las direcciones de las empresas que empleen a más de 2.000 personas y deberá cumplirse como máximo en 2018. Así se verán afectas 108 empresas, que de no cumplir este objetivo deberán dejar vacantes los puestos reservados para mujeres.

Esta nueva ley ha provocado diferencias con los sindicatos, que prefieren optar por la autorregulación empresarial.

Según la estimación del Gobierno, la aprobación de esta ley permitirá a 174 mujeres formar parte de las juntas de vigilancia en Alemania, donde se decidirán cuestiones como las designaciones o el sueldo de los ejecutivos¹⁵

- Reino Unido: el Código de Buen Gobierno de Reino Unido, modificado en 2011, requiere que los informes anuales de las empresas incluyan

¹⁴<http://www.elmundo.es/economia/2014/01/29/52e8ef4fca4741cc208b457c.html> visto 23-06-2014.

¹⁵ MUJERES&CÍA 26/03/2014 “[Alemania cambia de posición e impulsa las cuotas de mujeres en empresas](http://www.mujeresycia.com/index.php?x=nota/81525/1/alemania-cambia-de-posicion-e-impulsa-las-cuotas-de-mujeres-en-empresas)”.
<http://www.mujeresycia.com/index.php?x=nota/81525/1/alemania-cambia-de-posicion-e-impulsa-las-cuotas-de-mujeres-en-empresas> (Consultado el 23-06-2014)

una descripción de la política en esta materia, así como sus objetivos y los logros conseguidos.

Su objetivo, según el *Informe Lord Davies* de 2011, es que las cien primeras sociedades cotizadas obtengan una representación femenina del 25% en el año 2015. También señala que se tardarían 70 años en alcanzar un equilibrio de género de forma “natural”. Aún así solo aconseja aumentar la autorregulación y evitar las cuotas.

- Austria: adoptó, sin ninguna sanción prevista para su incumplimiento, un objetivo no vinculante para alcanzar en 2018 una presencia del género femenino del 35% en los consejos de las empresas estatales. Además su Código de Buen Comercio de 2009 ya recogía una recomendación a las empresas de tener en cuenta la representación de ambos sexos en los consejos de vigilancia, aunque en la práctica el 30% de las empresas cotizadas no cuentan con ninguna mujer en los órganos superiores.¹⁶

Veamos ahora algunos de los ordenamientos jurídicos que tienen establecida la regulación en esta materia.

Noruega

Noruega fue uno de los países pioneros a la hora de introducir la presencia equilibrada de los géneros en su regulación. Ya en 2003, su Parlamento incluyó dentro de la Ley de Sociedades Anónimas una enmienda, con el objetivo de exigir el equilibrio entre sexos en los consejos de administración, entrando en vigor en enero de 2004, siendo así obligatorio para las empresas públicas noruegas que estén representadas con un mínimo del 40% de cualquiera de los géneros, a la vez que se firmó un acuerdo con el sector empresarial dejando fuera de las empresas privadas siempre y cuando esto fuese alcanzado de forma voluntaria durante el 2005, como esto no se cumplió la normativa se hizo extensa a las empresas privadas a partir de 2006, aunque, insistamos, solo a aquellas sociedades anónimas, puesto que se excluyó a las de responsabilidad limitada por su carácter familiar y de pequeño

¹⁶ EUROPEAN WOMEN'S LOBBY (2012), “*Women on boards in Europe from a snail's pace to giant leap?*”, *EWL Report on progress, gaps and good practice*”, <http://www.womenlobby.org/spip.php?article3188-lang=en>, Bruselas, 2012.

tamaño. En cuanto a las cooperativas, en 2008 entró en vigor una ley que las obliga a tener representación de ambos sexos en sus consejos de administración cuando cuenten con más de 1.000 socios.

Lo que se entiende por presencia equilibrada varía según el número de componente de los consejos de administración, de esta manera, si tiene más de 9 miembros, cada sexo debe estar representado en al menos un 40%.

Esta regulación ha tenido un gran impacto permitiendo alcanzar en 2009 la cifra del 40% de mujeres consejeras.

La experiencia de Noruega muestra cómo esta combinación constituye un factor de dinamismo, potencial creador de riqueza¹⁷

Francia

a. Antecedentes

Francia es el país más próximo con una regulación en esta materia, pero no hicieron falta pocos esfuerzos para llegar a este punto.

Antes de llegar a la regulación fue necesaria una modificación de la Constitución, puesto que se entendía que los artículos 21-26 de la Ley núm. 2006-340, de 23 de marzo de 2006 sobre igualdad de remuneración entre mujeres y hombres, que ya supusieron un pequeño avance en la temática, “atentaban” contra la Constitución de la República, según el Consejo Constitucional¹⁸, por lo que fueron censurados.

Es por esto, que como dijimos anteriormente, se modificó el artículo 1 de la Constitución francesa en 2008, que ahora dice “la ley favorecerá el igual

¹⁷ LEIÑENA, E., “La participación de las mujeres en los consejos de administración de las sociedades corporativas” *RDM*, nº 278, 2010, pp. 1.233-1.290.

¹⁸ SENENT, M.J., “Equidad de género en la responsabilidad social empresarial” *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, nº 67, pp. 203-211. El Consejo Constitucional señaló: “*La Constitution ne permet pas que la composition des organes dirigeants ou consultatifs des personnes morales de Droit public ou privé soit régie par des règles contraignantes fondées sur le sexe des personnes*”.

acceso de las mujeres y de los hombres a las responsabilidades sociales y profesionales”.

Tras la nueva posibilidad abierta tras la modificación constitucional, el 3 de diciembre de 2009 los Sres. Jean-François Copé y Marie-Jo Zimmermann presentaron una Proposición de Ley que imponía un sistema de cuotas para la consecución del objetivo de paridad a las empresas.

b. Ley 2011-103

Al haberse manifestado claramente que la autorregulación no era suficiente, se promulgó la Ley 2011-103 de 27/01/2011¹⁹.

Desde el punto de vista sistemático, la Ley finalmente está compuesta por ocho artículos y ha modificado, -ampliando los plazos para la consecución de los objetivos propuestos- algunos preceptos de la proposición de Ley inicial.

A través de esta ley se modifican o bien se crean, varios artículos del *Code de Commerce* y de la Ley núm. 83-675 de 26 de julio de 1983.

En concreto, esta Ley es aplicable a sociedades cotizadas y a aquellas que no lo están pero que emplean a más de 500 trabajadores y tienen una cifra de negocios o un balance total de más de 50 millones de euros durante tres ejercicios cuando éstos son consecutivos, ampliándose el ámbito subjetivo. Se comprende, así, a todas las grandes sociedades, recurran o no a los mercados de valores.

Es en el art. 1 donde se establece la composición paritaria de los consejos de administración de las sociedades cotizadas²⁰. (La proporción de

¹⁹ Francia, LOI núm. 2011-103 du 27 janvier relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle (*J.O. 28 JANVIER 2011*)

²⁰ Tanto para las SA con órgano de administración monista como dualista y para las sociedades comanditarias por acciones.

El sistema monista, según Luis Cazorla González-Serrano en su estudio *“Presidente ejecutivo y gobierno corporativo de sociedades cotizadas en España: una aproximación al estado de la cuestión al hilo del reciente libro verde sobre gobierno corporativo de la unión europea”*, se basa *“en la existencia de un órgano de administración y representación social único, fundamentalmente, el Consejo de Administración. La especialidad de dicho sistema monista reside en las facultades*

administradores de cada sexo no puede ser inferior al 40% en las sociedades en las que las acciones estén admitidas a negociación en un mercado regulado).

Para conseguir el 40% se han previsto diferentes etapas, así aquellas empresas cotizadas que no cuenten con representación de uno de los dos géneros en el momento de publicación de la Ley deberán nombrar al menos a uno en la primera renovación de cargos que se produzca. Además en un plazo de tres años, también desde su publicación, estas sociedades deberán contar con al menos un 20% de cada sexo en sus órganos de representación. Por último, todas las sociedades afectadas deben alcanzar una representación de al menos 40% en un plazo de 6 años, es decir, el equilibrio de género deberá ser efectivo en el año 2017. Estos datos se encuentran restringidos ya que aquellos administradores que sean elegidos por los trabajadores no se tendrán en cuenta a la hora de calcular los porcentajes a cumplir. Por otra parte, en aquellos consejos que estén compuestos por menos de nueve miembros, no puede haber una diferencia entre el número de administradores de cada sexo superior a dos.

En cuanto a las sanciones en caso de incumplimiento, el legislador evitó imponer sanciones pecuniarias para así impedir que ciertas empresas vieran más cómodo pagar una sanción, en lugar de cumplir con la nueva legislación. Por ello, se estableció un sistema de nulidad de todo nombramiento en contradicción con esta regla que no haya puesto en marcha los remedios para hacer frente a esta irregularidad, así como la suspensión de remuneraciones de los miembros del consejo, entendiéndose así, la suma fija anual que reciben los

legalmente reconocidas al Presidente del Consejo de Administración que, a las propias de presidente del órgano de administración de la sociedad, incorpora facultades ejecutivas, de gestión y representación, propias del Director General, de tal forma que dicha figura es conocida como el Presidente-Director General o P-DG” En concreto, el sistema de gestión y administración de sociedades anónimas francés es tradicionalmente monista

Por otro lado, según el mismo autor, el sistema dualista es aquel en el que *“junto a un Directorio u órgano de gestión y representación de la sociedad, se prevé un Consejo de Vigilancia o de Supervisión, no dotado de funciones ejecutivas, sino simplemente de supervisión de la actuación del Directorio”*.

administradores por la actividad derivada del cargo, aunque aún así podrán recibir pagos por otros conceptos. A pesar de esto, cuando la estructura del consejo no sea establecida legalmente, el consejo debe proceder al nombramiento de forma provisional con el fin de remediar esta irregularidad en el plazo de seis meses a contar desde el día en el que se produjo la vacante.

Por último, es necesario hacer referencia a la obligación que tienen los consejos de administración y de vigilancia de deliberar anualmente sobre la política de la sociedad en materia de igualdad profesional y salarial.

Bélgica

También en 2011, Bélgica, animada por el éxito recogido en otros países como Noruega, ha regulado el acceso igualitario a los Consejos de Administración, modificando así diversas normas, entre ellas el *Code de Sociétés*. En este caso la cuota establecida es del 30% en las empresas públicas y de las sociedades cotizadas en bolsa. La forma recogida para alcanzar el porcentaje establecido legalmente, es nombrar como nuevo administrador a una mujer cada vez que un mandato expire hasta que la cuota sea por fin alcanzada.

En referencia a los plazos, las grandes sociedades privadas cotizadas en bolsa dispondrán de 5 años para alcanzar la cuota establecida, mientras que las pequeñas y medianas contarán con 8 años, concretamente tendrán acceso a este plazo aquellas sociedades cuyo capital flotante sea inferior al 50% o que cumplan dos de los siguientes criterios:

- a) Menos de 250 trabajadores.
- b) Balance igual o inferior a 43 millones de euros.
- c) Cifra de negocios igual o inferior a 50 millones.

Como medidas ante el incumplimiento, la ley prevé la suspensión de los beneficios, financieros o de otro tipo para los administradores.

Esta Ley será revisada a los doce años.

Italia

En Italia la regulación viene dada por la Ley 120 de 12 de julio de 2011 ("Modificaciones del texto refundido de las disposiciones relativas a la

intermediación financiera, de conformidad con el Decreto Legislativo 24 de febrero 1998, n. 58, sobre la igualdad de acceso a los órganos de administración y control de las empresas que cotizan en mercados”), que dispone que los estatutos de las sociedades cotizadas deberán prever una asignación de consejeros que asegure el equilibrio de ambos sexos, entendiéndose por tal que el género menos representado tenga por lo menos un tercio de los electos. Este precepto será aplicado durante tres ejercicios consecutivos, y también será de aplicación a las empresas sujetas al control público.

También se establece un sistema de sanciones formado por varios niveles, de esta manera, el incumplimiento ante la primera cuota da lugar a una advertencia por parte de los órganos públicos, si esta no es alcanzada en los 4 meses siguientes la empresa será sancionada con hasta 1 millón de euros. Si aun así sigue cumplir después del nuevo plazo de 3 meses, marcado para que el consejo se forme de acuerdo al equilibrio de género, se retirarán los poderes de la junta y los administradores elegidos decaerán de sus cargos.

Como dato curioso, la Ley tan solo será efectiva por un periodo limitado de tiempo (tres renovaciones del consejo).

Países Bajos

En el año 2011, se incluyó en la Ley de Sociedades el objetivo de que al menos el 30% de los puestos, tanto de los órganos de supervisión como de dirección, estén ocupados por el sexo menos representado en el año 2016. Sin embargo, en esta ocasión no se trata de un compromiso vinculante, es decir, que en el caso de no cumplir con las cuotas establecidas la empresa simplemente deberá explicar en su informe anual el por qué no ha sido alcanzado el objetivo, evitando así la obligación de establecer el equilibrio adecuado.

En definitiva, podemos determinar que sí existe un esfuerzo generalizado para conseguir un aumento en la representación de las mujeres en los consejos de administración. No obstante, las legislaciones y los enfoques son muy distintos entre sí, llegando, incluso a contraponerse unos a otros, sobre todo en ciertos aspectos como son:

- i. Sociedades a las que se dirigen las medidas.
- ii. Los porcentajes que consideran adecuados para establecer el equilibrio entre los géneros.
- iii. El marco temporal en el que se debe conseguir estos objetivos.
- iv. La forma de llevarlo a cabo, diferenciándose entre la “medida coercitiva” de sancionar en caso de incumplimiento con la “medida de explicación” que conlleva la autorregulación voluntaria.

3.2.EL DERECHO EUROPEO: LA PROPUESTA DE DIRECTIVA COMUNITARIA

3.2.1.ANTECEDENTES

Desde la Unión Europea se han realizado diversos esfuerzos desde hace años para alcanzar el equilibrio de género en los consejos de administración. Tanto en 1984 como en 1996 se publicaron sendas Recomendaciones del Consejo que promovían a que el sector privado aumentase la presencia de mujeres en todos los niveles de la toma de decisiones, en utilización de programas de acción positiva, y adoptando la Comisión medidas para alcanzar un equilibrio de la participación de género en ese ámbito.²¹

El art. 23 de la Carta de Derechos fundamentales de la Unión Europea²², hoy en día derogada, fija que la igualdad de mujeres y hombres debe asegurarse en todas las áreas, incluyendo empleo, trabajo y salario,

²¹La Recomendación del Consejo 84/635/CEE de 13.12.1984 relativa a la promoción de acciones positivas a favor de la mujer (DO L 331 de 19/12/1984 p.34) recomendaba a los Estados miembros velar para que la acción positiva incluyera la participación activa de las mujeres en los órganos de toma de decisión. La Recomendación del Consejo 96/694/CE, de 02.12.1996, relativa a la participación equilibrada de las mujeres y los hombres en los procesos de toma de decisión (DO L 319 de 10/12/1996, p.11) recomendaba estimular al sector privado a aumentar la presencia de mujeres en todos los niveles de la toma de decisiones, particularmente mediante planes de igualdad y programas de acciones positivas.

²² CARTA DE DERECHOS FUNDAMENTALES DE LA UNIÓN EUROPEA, publicado en DOUE núm. 364 de 18 de diciembre de 2000, (2000/C 364/01) (Vigente hasta el 01 de Diciembre de 2009).

consolidándose como la primera referencia básica en relación a los principios fundamentales en igualdad de trato y no discriminación por género²³

Desde 2010, año en el que la Comisión Europea publicó el documento: Comisión Europea, Nueva Estrategia para la igualdad entre mujeres y hombres (2010-2015), se han promovido intensamente desde la Comisión la aprobación de diferentes medidas que aporten mayor equilibrio en la representación por género en los Consejos de Administración de las sociedades cotizadas europeas. Esta actuación ha estado liderada por Viviane Reading, Comisaria Europea de Justicia, que en marzo de 2011 publicó un llamamiento a las sociedades cotizadas mediante el llamado “*Compromiso relativo a la presencia de mujeres en los consejos de administración de las empresas europeas*” para que incrementase progresivamente los porcentajes de presencia femenina en este tipo de órganos (hasta al menos un 30% en 2015 y un 40% en 2020), utilizando la ocupación de puestos vacantes en los consejos de administración de las empresas²⁴.

De esta forma se busca, de manera voluntaria, un compromiso por parte de las sociedades cotizadas europeas explicando las medidas que se iban a tener en cuenta en este sentido, y relacionando si estas se aplicarían en el consejo de administración, en el consejo de vigilancia o en otros.

Esta acción tuvo gran repercusión, así el Comité Económico y Social y el Parlamento Europeo publicó, en julio de 2011, una Resolución sobre mujeres y la dirección de las empresas. En ésta se establecía 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 2015 y un 40% para 2020; y se insta a las empresas a alcanzar el porcentaje crítico de

²³ LÓPEZ LÓPEZ, J., “*Los principios rectores de la LO 3/2007 sobre igualdad efectiva entre mujeres y hombres a la luz de las estrategias de “Gender Mainstreaming” y “Empowerment”*”. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, págs. 53 a 67.

²⁴ VALMAÑA OCHAÍTA, M. “*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 40, Enero-Junio 2013, págs. 641 a 643. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

un 30% de mujeres entre los miembros de los órganos de dirección para 2015 y de una 40% para 2020”.

También en el año 2011, en el *Libro verde de la Comisión sobre la normativa de gobierno corporativo de la UE*²⁵ se recoge la opción de la autorregulación que contempla la diversidad de género como una materia clave en relación a la composición de los consejos de administración, además del compromiso por parte de las empresas para conseguir el equilibrio de género adecuado.

En marzo del año 2012, el Parlamento Europeo, ante los escasos progresos que en el año 2011 se han advertido en la utilización de medidas por parte de las empresas para equilibrar la participación masculina y femenina en los órganos de decisión de las grandes empresas, solicita a la Comisión que se adopten propuestas legislativas que incluyan la introducción de cuotas.

En este contexto se publica la “Propuesta de Directiva de 14 de noviembre de 2012²⁶”.

3.2.2. PROPUESTA DE DIRECTIVA DESTINADA A MEJORAR EL EQUILIBRIO DE GÉNERO ENTRE LOS ADMINISTRADORES NO EJECUTIVOS DE LAS EMPRESAS COTIZADAS

El 14 de noviembre de 2012 fue publicada 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 otras medidas afines²⁷.

La Propuesta fue presentada por la Vicepresidenta y principal impulsora de la misma, Viviane Reding, (Justicia, Derechos Fundamentales y Ciudadanía), el Vicepresidente Antonio Tajani (Industria y Emprendimiento), el

²⁵ COMISIÓN EUROPEA, “*Libro verde de la Comisión sobre la normativa de gobierno corporativo de la UE*”, Bruselas, 5.4.2011, COM (2011) 164 final

²⁶ COM (2012) 614 final 2012/0299 (COD)

²⁷ 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)

Vicepresidente Joaquín Almunia (Competencia), el Vicepresidente Olli Rehn (Asuntos Económicos y Monetarios), el Comisario Michel Barnier (Mercado Interior y Servicios) y el Comisario Lázsló Andor (Empleo y Asuntos Sociales), contando además con el apoyo expreso del Presidente de la Comisión.

Esta propuesta nace ante la constatación de que el número de mujeres en los órganos de decisión de las empresas comunitarias es muy inferior al de hombres²⁸. La propuesta se justifica como una “acción positiva” (*affirmative action policy*), es decir, que su finalidad es garantizar la aplicación del principio de igualdad de oportunidades y conseguir una igualdad real o efectiva mediante concretas medidas dirigidas a corregir la desigualdad entre hombres y mujeres.

La Propuesta de Directiva pretende establecer ciertas medidas que permitan acelerar la consecución de un equilibrio entre ambos géneros en los Consejos de administración de las sociedades cotizadas de la UE, basándose en el principio de igualdad de género, como traslación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres, que es considerado un derecho fundamental por los Estados Miembros.

La Comisión, tratando de justificar la Directiva, determina que las medidas de tipo voluntario y la autorregulación no han dado resultado positivo alguno. La mayoría de los Estados Miembros no ha tomado medidas de ningún tipo para reforzar la presencia femenina en los Consejos, ni ha manifestado sus intenciones de actuar en este sentido para alcanzar una mejora en la materia. En cambio, la Comisión subraya que en aquellos países que tienen una regulación interna imperativa en este tema sí han observado un incremento de presencia de mujeres en los órganos de administración.

La Propuesta encuentra su fundamento jurídico en el art. 157.3²⁹ del Tratado Fundacional de la Unión Europea³⁰, texto que ha estado vigente hasta

²⁸ La Propuesta de Directiva se basa en que “en enero de 2012, las mujeres ocupaban por término medio solo un 13.7% de los puestos en los Consejos de las mayores empresas cotizadas en los Estados miembros”.

²⁹ “El Parlamento Europeo y el Consejo, con arreglo al procedimiento legislativo ordinario y previa consulta al Comité Económico y Social, adoptarán medidas para garantizar la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato

el 1 de enero de 2013, en el que se encuentra la base jurídica de las medidas vinculadas cuyo destino es garantizar el principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato para hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación. También se encuentra recogido en el art. 23³¹ de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea³², asimismo derogada, en el que se prevé que la igualdad entre mujeres y hombres sea garantizada en todos los ámbitos, permitiendo la adopción de medidas que impliquen ventajas para el sexo menos representado. De igual forma, en la elaboración de la Propuesta se ha tenido en cuenta, como es lógico, la jurisprudencia del tribunal de Justicia europeo, según la cual estas medidas:

- a. Deben referirse a un sector en el que las mujeres están infra-representadas.
- b. Solo pueden dar prioridad a candidatas con la misma cualificación que los candidatos masculinos.
- c. No pueden dar prioridad automática e incondicional a los candidatos que tengan la misma cualificación, sino que deben contemplar la posibilidad de aplicar excepciones en casos justificados, considerando todos los criterios relativos a la persona de los candidatos (“cláusula de salvaguarda”).

La forma elegida de Propuesta de Directiva, en lugar de Reglamento comunitario, también es justificado en la norma, explicando que ésta se adapta más a una regulación de mínimos en cuanto al desequilibrio de género existente entre los administradores no ejecutivos, permitiendo así una regulación más extensa por parte de los Estados Miembros, y que de esta forma puedan adaptar la normativa a su situación específica, eligiendo el medio más adecuado de aplicación y las sanciones.

para hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación, incluido el principio de igualdad de retribución para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor.”

³⁰ TRATADO DE FUNCIONAMIENTO DE LA UNIÓN EUROPEA, publicado en DOUE núm. 83, de 30 de marzo de 2010, páginas 47 a 199 (153 págs.)

³¹ “La igualdad entre hombres y mujeres será garantizada en todos los ámbitos, inclusive en materia de empleo, trabajo y retribución.

El principio de igualdad no impide el mantenimiento o la adopción de medidas que ofrezcan ventajas concretas en favor del sexo menos representado.”

³² CARTA DE DERECHOS FUNDAMENTALES DE LA UNIÓN EUROPEA, publicado en DOUE núm. 83, de 30 de marzo de 2010, páginas 389 a 403 (15 págs.)

Además la necesidad de Directiva está justificada por otras razones. La primera de ellas, es la existencia de normas tan diferentes entre sí, que suponen barreras al mercado interior. Por otro lado, la mayor transparencia de los criterios de cualificación y proceso de selección permitirán a los inversores evaluar mejor la estrategia comercial de las empresas. Por último, el equilibrio de género en los Consejos puede atraer a mujeres cualificadas a la empresa. La inclusión de las mujeres en la toma de decisiones económicas tendría un efecto indirecto positivo para toda la economía.

Se parte, en fin, como idea clave, de que la regulación mejorará la competencia real en el mercado comunitario³³.

Sin embargo, la Propuesta no pretende armonizar en detalle las legislaciones nacionales, sino que su objetivo es simplemente introducir determinados estándares mínimos.

La Propuesta de Directiva se dirige a los Estado Miembros, que velarán por que las empresas cotizadas cuenten con que el sexo menos representado suponga al menos un 40% de los puestos de administradores no ejecutivos.

Los Estados Miembros deberán adoptar las medidas necesarias para la trasposición de la Directiva en un plazo máximo de dos años desde la adopción de la misma. Sin embargo, aquellos países que ya hubieran regulado la situación con anterioridad a la misma podrán suspender la aplicación de los requisitos de procedimiento relativos a los nombramientos establecidos, siempre que puedan demostrar que las medidas por ellos adoptadas pueden alcanzar los mismos objetivos. Aunque esta suspensión debe incluir un informe en el que se demuestre los resultados concretos obtenidos, al que proseguirá informe de la Comisión que determinará si dichas medidas permiten alcanzar verdaderamente el objetivo de contar con al menos un 40% de los puestos de administrado en el término que se ha determinado.

³³ HUERTA VIESCA, M.I. *“En torno a la propuesta de directiva comunitaria sobre equilibrio de género e igualdad en los consejos de administración de las sociedades cotizadas de la Unión Europea, COM (2012) 614 FINAL, 2012/0299(COD)”*. Revista de Derecho de Sociedades 41. Págs.. 217-248.

De todas formas, los Estados miembros deberán acatar la obligación de informar a la Comisión, y ésta deberá revisar e informar cada dos años.

En cuanto al plazo establecido en la Directiva para alcanzar el objetivo de una presencia del género menos representado de, al menos, un 40% de los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas, finalizada el 1 de enero de 2020, plazo que se ve reducido hasta el 1 de enero de 2018 en el caso de que se trate de empresa cotizadas públicas. Este reducción en el ámbito temporal para las empresas públicas cotizadas se basa en la influencia que los Estados miembros ejercen sobre este tipo de empresas, que permite, por tanto, disponer de más instrumentos y medidas para favorecer un cambio más rápido en el tiempo.

Para ello, los nombramientos para los puestos del consejo de administración deberán realizarse teniendo en cuenta las cualificaciones de cada candidato, estableciendo unos criterios preestablecidos, dándose prioridad en la selección a la persona del género menos representado ante idéntica cualificación, a excepción de que la evaluación objetiva de cómo resultado la decisión de un candidato del género contrario (art. 4.3)³⁴.

En relación al ámbito subjetivo de la normativa, es decir, a las empresas afectadas, ésta solo se dirige a las grandes sociedades cotizadas, siendo de ésta manera menos ambiciosa que la Ley de Igualdad de 2007, ya que ésta se refiere a todas la sociedades obligadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviadas, como veremos más adelante, y menos ambiciosa que la Ley francesa 2011-103, que como hemos visto se refiere a las empresas grandes, con al menos 500 empleados o ingresos por ventas o activos anuales superiores a 50 millones de euros, y a los Organismos Públicos de carácter administrativo, industrial y comercial, con un plazo también inferior (en 2017).

³⁴ “Habiendo candidatos de ambos géneros con la misma cualificación se dará prioridad al candidato del sexo menos representado a menos que una evaluación objetiva, que tenga en cuenta todos los criterios relativos a la persona, incline la balanza a favor del candidato del otro género. Este requisito de procedimiento es necesario para garantizar que los objetivos se atienen a la jurisprudencia¹⁹ del Tribunal de Justicia de la Unión Europea relativa a la acción positiva. Los requisitos establecidos en este apartado deberán cumplirse en la fase adecuada del proceso de selección en función del Derecho nacional y los estatutos de las empresas cotizadas.”

Se entiende por “empresa cotizada” aquella constituida en un Estado miembro, cuyos valores, se admitan a negociación en un mercado regulado en uno o varios Estados miembros según el artículo 4, apartado 1, punto 14, de la Directiva 2004/39/CE.

Según el art. 3 de la Propuesta de Directiva quedan excluidas, incluso aunque coticen en Bolsa, las pequeñas y medianas empresas, definidas según la Recomendación 2003/361/CE de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas³⁵, por la se tratan de empresas que empleen a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no supere los 50 millones de euros o un cuyo balance anual total no sea superior a 43 millones de euros.

Dotando de flexibilidad, el legislador incluye en el apartado 6 del artículo 4 de la Propuesta, que si los Estados miembros lo desean pueden considerar que el objetivo ha sido alcanzado siempre y cuando el sexo menos representado suponga un tercio de los cargos del Consejo de Administración, con independencia de si son ejecutivos o no ejecutivos

Por tanto, el art. 1 de la Directiva determina que las medidas son para garantizar una representación más equilibrada de hombres y mujeres entre los administradores no ejecutivos en las empresas cotizadas en bolsa, centrándose solo en estas debido a la importancia económica y a su gran visibilidad, además los Consejos son mayores y su estatuto jurídico es similar en el territorio europeo.

Para la supervisión del cumplimiento o no de la nueva medida, las empresas se encuentran obligadas a facilitar de forma anual información a las autoridades nacionales competentes en relación con la representación de géneros en sus consejos, distinguiendo entre administradores ejecutivos y no ejecutivos, además de las medidas que hayan sido adoptadas vinculadas a los objetivos establecidos, así como los compromisos individuales asumidos, información que debe ser publicado en la página web. En el caso de que la

³⁵ Recomendación 2003/361/CE de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas, DO L 124 de 20.05.2003, pag. 36.

sociedad no hubiera cumplido con los objetivos o con los compromisos contraídos, está obligada a explicar el por qué de esa situación, así como describir las medidas tomadas o que se vayan a tener en cuenta en el futuro para alcanzar el cumplimiento.

En relación a las sanciones, la Propuesta establece que deberán ser “efectivas, proporcionales y disuasorias”, pero deja la potestad de la concreción a cada Estado miembro. La Propuesta añade que podrán ser multas administrativas y/o la nulidad o anulación de los nuevos nombramientos de administradores no ejecutivos contrarios a las disposiciones nacionales adoptadas con arreglo a la Directiva, pronunciada por un órgano judicial.

Hay que tener en cuenta que si un candidato del género menos representado no fuese seleccionado pero acreditara con pruebas que estaba tan cualificado como el candidato del otro género elegido, la carga de la prueba recaerá sobre la sociedad. Además la sociedad está obligada a comunicar, a petición de cualquier candidato no seleccionado, los criterios de cualificación en los que se basó la selección, así como la evaluación objetiva de la comparación entre estos criterios y, en su caso, las circunstancias que supusieron la elección de un candidato y no otro.

La Propuesta perderá su vigencia el 31 de Diciembre de 2028, y será revisada periódicamente por la Comisión.

3.2.3. 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 ESTABLECEN MEDIDAS AFINES³⁶

El 20 de noviembre de 2013, el Parlamento Europeo votó en sesión plenaria la Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo de 14

³⁶ Resolución legislativa del Parlamento Europeo, de 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))

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0488&language=ES>

de noviembre de 2012, destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines³⁷. La votación supuso un apoyo mayoritario abrumador (459 a favor, 148 en contra, y 81 abstenciones) a la Propuesta, suponiendo un gran paso para la aprobación final de la Directiva una vez reciba el apoyo del Consejo de Ministros³⁸.

Entre los aspectos en los que se pronuncia esta Resolución, nos encontramos con un mandato a la Comisión Europea para que recopile información acerca del equilibrio de género en las grandes empresas no cotizadas, para que, en un futuro y siempre que sea conveniente, se las incluya dentro del ámbito de aplicación de la Directiva, ya que hasta ahora, recordemos solo están incluidas las sociedades cotizadas. Además anima a los Estados miembros a practicar medidas de apoyo para que las microempresas y las pequeñas y medianas empresas consigan cuotas de participación femenina más equilibradas.

Otro de los mandatos de la Resolución es la obligación que se atribuye a los Estados miembros de “velar” para que las empresas cotizadas utilicen procedimientos de selección que asegure el cumplimiento del objetivo (presencia del género menos representado de al menos 40% de los administradores no ejecutivos en 2020), siempre atendiendo a los principios de mérito y capacidad. Todo ello en base al principio de igualdad de oportunidades de trato de hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación, como se ha reflejado con anterioridad, y así como en base a evitar el desperdicio de gran parte del capital humano (el 60% de los titulados son mujeres)³⁹.

³⁷ (2012) 614 final - 2012/0299 (COD)

³⁸ VALMAÑA OCHAÍTA, M., “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 , 42, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2014.

³⁹ “El hecho de seguir no haciendo uso de este vivero en los puestos de dirección y decisión de las empresas equivaldría a desaprovechar plenamente el capital humano cualificado.” Enmienda 6 de la Resolución del Parlamento Europeo sobre la Propuesta de Directiva destinada a mejorar el equilibrio de género...

Por otro lado, aunque el porcentaje de participación femenina ha ido en aumento en términos generales, la Enmienda 14 de la Propuesta señala las grandes diferencias existentes entre los Estados Miembros, situación que viene dada por la heterogeneidad de las normativas a aplicar en cada país. Por ello, la Directiva se justifica con el fin de homogenizar las medidas, aunque siempre dejando en manos de cada Estado miembro su definición.

La Resolución incluye dos sanciones nuevas, respecto al texto presentado por la Comisión: la exclusión de las licitaciones públicas y a exclusión parcial de la concesión de la financiación con cargo a los Fondos estructurales de la Unión. Además, de forma obligatoria, deben recogerse en la normativa nacional las sanciones de la Directiva, incluyendo, a parte de las dos vistas, multas administrativas o la nulidad de los acuerdos sobre elección de consejeros no ejecutivos.

También se ha incluido un mandato a los Estados miembros, por el cual deben exigir información a las sociedades incluidas dentro del ámbito de aplicación de la Directiva sobre la composición por géneros de sus consejos, así como de los procedimientos implantados para la consecución de los objetivos. Esta información debe recogerse en el *Informe Anual*, así como aparecer en la página web de la sociedad. En el caso de no alcanzarse el objetivo, la información será más amplia al tener que especificar los motivos por los que no se alcanzó el objetivo, al igual que las acciones y medidas que se llevarán a cabo para corregirlo.

Para convertirse en legislación, la propuesta de la Comisión tendrá que ser adoptada conjuntamente por el Parlamento Europeo y los Estados miembros de la UE en el seno del Consejo (que decidirá por mayoría cualificada).

Según un informe presentado el pasado 20 de octubre de 2013, en los seis meses que abarca dicho informe sobre las mujeres y los hombres en los puestos directivos (octubre de 2012 - abril de 2013), se ha registrado un aumento de la proporción de mujeres presentes en los consejos de administración de las empresas en 20 Estados miembros. El mayor aumento se produjo en Eslovaquia, Hungría y Bulgaria. Sin embargo, la proporción de

mujeres en los consejos se vio reducida en Rumanía, Lituania, Polonia, Malta, Grecia, Portugal y el Reino Unido⁴⁰

3.3.EL DERECHO ESPAÑOL: EL ART. 75 DE LA LEY DE IGUALDAD.

3.3.1. ANTECEDENTES

Refiriéndonos al caso español, el *Informe de la Subcomisión del Congreso para promover y potenciar la responsabilidad social de la empresas*⁴¹ ya introducía dentro de sus recomendaciones la de “Fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en todos los planos de actividad de la empresa”, basándose en la dificultad que la igualdad de derechos entre los géneros encuentra en la empresa, ya que aún hoy se encuentran grandes diferencias en los salarios, en la carrera profesional, en los órganos directivos, etc. por ello la Responsabilidad Social Empresarial debe adquirir un compromiso para reducir estas desigualdades.

Es por ello que la asunción por parte de las empresas de esos compromisos en los cuales se basa la responsabilidad social corporativa supone que la gestión de la empresa esté relacionada con el cumplimiento de los objetivos tanto medioambientales como sociales, adoptándolos de forma pública.

La *responsabilidad social corporativa* (de ahora en adelante RSC) puede definirse como “*la aplicación del mecanismo de la adicionalidad, es decir, una*

⁴⁰ COMISIÓN EUROPEA, Comunicado de prensa de 14 de octubre de 2013, [“Las mujeres en los consejos de administración: la proporción de mujeres alcanza el 16,6 %, coincidiendo con el apoyo de las Comisiones del Parlamento Europeo a la propuesta de la Comisión”](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-943_es.htm) http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-943_es.htm (consultado el 28-04-2014)

⁴¹ CONGRESO DE LOS DIPUTADOS (2006) *Acuerdo de la Comisión de trabajo y asuntos sociales relativo al Informe de la Subcomisión para promover y potenciar la responsabilidad social de las empresas*. Boletín Oficial de las Cortes Generales 04/08/06 Serie D, núm 424, p. 11

*empresa cumplidora de la Ley no es por sí misma socialmente responsable pero si quiere serlo debe partir necesariamente de este cumplimiento*⁴²

La RSC no supone el cumplimiento de las obligaciones de la empresa, sino que se identifica con iniciativas *beyond compliance* es decir, que van más allá del cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales⁴³.

Por otra parte, es necesario hacer mención al Código Unificado de Buen Gobierno⁴⁴ (de ahora en adelante CUBC) de la Comisión Nacional del Mercado de Valores español, aprobado por acuerdo del Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, por el que se aprueba el documento único de recomendaciones de gobierno corporativo en mayo de 2006⁴⁵, que hace referencia a la representación paritaria. Se trata de un texto de naturaleza autorregulatoria con recomendaciones que se dirigen a las sociedades cotizadas y, por lo tanto, pueden ser adoptadas de forma voluntaria. Fue elaborado por el Grupo especial de trabajo sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas, creado en 2005 por el Gobierno, cuyo propósito es refundir y actualizar las normas voluntarias que estaban escritas hasta la fecha.

⁴² Vid. RODRÍGUEZ-PIÑERO ROYO, M. *“La responsabilidad social corporativa: una oportunidad y un desafío para todos”*. Observatorio sobre la RSE y las Relaciones Laborales, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales www.juntadeandalucia.es/empleo/carl/observatorio

⁴³ BALLESTER PASTOR, INMACULADA, *“El distintivo de calidad empresarial como manifestación de la responsabilidad social corporativa y su repercusión en las prácticas empresariales defensoras de la igualdad de oportunidades. Estudio de Derecho internacional y comunitario.”* Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales 67, Madrid, 2007.

⁴⁴ COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES, *“Código Unificado del Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas”*, Madrid, 2006.

⁴⁵ La Responsabilidad social corporativa en general y los Códigos de Buen Gobierno en particular, surgen como normas de incorporación voluntaria y no son exigibles coactivamente. Se proponen como códigos éticos y no jurídicos. En este sentido, los Códigos formulan una recomendación a que las sociedades destinatarias del informe y del Código tomen en consideración unas medidas. En este sentido, el apartado primero f) de la Orden ECO/3722/2003 de 26 de diciembre, prevé que la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) haga público un documento único con las recomendaciones de gobierno corporativo existentes, con el fin de que las sociedades cotizadas lo tomen como referencia cuando consignen en su informe Anual de Gobierno Corporativo si siguen o no las recomendaciones establecidas sobre gobierno corporativo. Este documento recoge en la sección “Consejo de Administración” una mención a la “Diversidad de género” (p. 25).

El CUBC aconseja, en la Recomendación 15 “Diversidad de género”, a las grandes sociedades cotizadas en bolsa que “cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la Comisión de nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes a) los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras; b) la compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado”.

Se trata de una formulación *comply or explain* característica de los Códigos de Buen Gobierno; con ella se recomienda corregir la falta de consejeros de sexo femenino mediante la eliminación de “sesgos implícitos” en los procedimientos de selección, y la “búsqueda deliberada” de candidatas mujeres. Además, en la medida en la que haya escasez de solicitantes femeninas se debe explicar qué tipo de acciones se han adoptado para su superación.

El Código Unificado, aun conteniendo reglas de adopción voluntaria, encierra un compromiso de elaboración de acciones positivas y el reconocimiento de la presencia del denominado “techo de cristal”⁴⁶ en la cultura corporativa predominante y la necesidad de eliminarla⁴⁷.

También, se muestra conforme con que la finalidad de alcanzar una diversidad de género adecuada dentro de los consejos de administración no sólo supone un desafío en el plano de la ética, de la política y de

⁴⁶ “Se denomina así a una superficie superior invisible en la carrera laboral de las mujeres, difícil de traspasar, que nos impide seguir avanzando. Su carácter de invisibilidad viene dado por el hecho de que no existen leyes ni dispositivos sociales establecidos ni códigos visibles que impongan a las mujeres semejante limitación, sino que está construido sobre la base de otros rasgos que por su invisibilidad son difíciles de detectar.” El término «*techo de cristal*», originalmente conocido como «*Glass ceiling barriers*», apareció por primera vez en un artículo del Wall Street Journal en 1986 en los Estados Unidos. El artículo describía las barreras invisibles a las que se ven expuestas las mujeres trabajadoras altamente calificadas que les impedía alcanzar los niveles jerárquicos más altos en el mundo de los negocios, independientemente de sus logros y méritos.

⁴⁷ Vid. SENENT VIDAL, M.J., en AA.VV., *Comentarios a la Ley de Igualdad...*, cit., p. 544.

“responsabilidad social corporativa”, sino que instituye también un objetivo de eficiencia que las sociedades cotizadas deberían plantearse, como mínimo a medio plazo⁴⁸.

Por otra parte, la responsabilidad social ha sido definida en el *Libro Verde de la Comisión Europea*, presentado en Bruselas el 18 de julio de 2001, como “la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”⁴⁹. Si bien, en éste se incluyen pocas referencias sobre el tema que aquí se trata, tan sólo en su apartado 2.1.1. “Gestión de Recursos Humanos” encontramos recomendaciones de adopción de medidas relativas a “mayor equilibrio entre trabajo, familia y ocio” y a la “igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres” y por último a prácticas que “podrían facilitar la contratación de mujeres”.

Así pues, tanto la Ley Orgánica de Igualdad 3/2007, de 22 de marzo, junto a la recomendación 15 del Código Unificado de Buen Gobierno –conocido antes como Código Conthe–, han supuesto, sin duda alguna, un punto de inflexión en las políticas de igualdad en España, aunque sea recomendando. Es por ello que las sociedades deben, según la formulación contenida en la Ley Orgánica, acoger medidas dirigidas a impedir cualquier discriminación laboral

⁴⁸ La existencia de una correlación entre los resultados económicos y financieros de las empresas y la presencia de mujeres en los órganos de toma de decisiones es una cuestión polémica que ha sido abordada y avalada en numerosos estudios e informes donde se recoge que una representación significativa de las mujeres en puestos de dirección “favorece el rendimiento, contribuye a la eficacia de la empresa y aporta mejores resultados económicos y beneficios”. Así lo señala la Eurodiputada griega R. Kratsa- Tsagaropoulou del Partido Popular Europeo y ponente del *Informe sobre Mujeres directivas* que puede consultarse en la siguiente dirección: <http://www.euroefe.efe.com/news/printer/1107562/cuotas-para-mujeres-directivas>. Cfr. ESTEBAN VELASCO, G., “Reorganización de la composición del consejo: clases de consejeros, en particular los consejeros independientes (Recomendaciones 7 y 9 y 15) RdS, nº 27, 2006-2, pp. 107-108. Señala el autor que lo que se trata de corregir es una desigualdad histórica realmente.

⁴⁹ Vid. Libro Verde la Comisión de las Comunidades Europeas, “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” Bruselas, 18-7-2001 COM (2001) 366 final, *passim*. Vid. también *Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*, Bruselas 2-7-2002 COM (2002) 347 final, *passim*.

entre hombres y mujeres y, a aquellas determinadas por la Ley, a elaborar, concertar y aplicar un Plan de Igualdad.

Teniendo en cuenta las metas que se han establecido en los diferentes instrumentos normativos, las empresas deben hacer un esfuerzo para lograr una adecuada diversidad de género en estos órganos⁵⁰.

Todas estas novedades normativas han supuesto un gran avance en el sentido de dar mayor importancia y visualización al talento de las mujeres y su incorporación a los órganos de poder. Las empresas –como indicábamos anteriormente- deberán hacer un esfuerzo deliberado para buscar posibles candidatas cada vez que tengan que cubrir una vacante.

3.3.2. LA LEY ORGÁNICA DE IGUALDAD DE 2007

La Ley Orgánica de Igualdad ha completado de forma más exigente la recomendación del Código Unificado de Buen gobierno.

El Anteproyecto de ley orgánica de Igualdad contenía, sin embargo, una propuesta más ambiciosa que el texto definitivamente aprobado en 2007⁵¹. Algunas de estas diferencias respecto a la primera redacción del Anteproyecto de Ley de Igualdad, se observan, en el art. 75. Entre otras encontramos a título de ejemplo la prolongación del periodo concedido a las empresas para la consecución de estos objetivos, que pasa de cuatro años en la redacción inicial, al doble, ocho, en el Proyecto. Esta ampliación supone una mayor flexibilidad a las empresas, sin embargo la efectividad de la Ley se pierde, al dotar de un plazo para su aplicación tan amplio,

⁵⁰ No sólo desde el plano de la ética, de la política y de la responsabilidad social corporativa, como indica el Código Unificado, sino también desde el ángulo de la eficiencia, tal y como señaló el propio presidente de la CNMV, D. Julio Segura, en el marco de las jornadas Mujer, Liderazgo y Empresa al reconocer que *“desaprovechar el potencial talento empresarial del 51% de la población, no puede ser económicamente racional en el conjunto de grandes empresas de nuestro país”*.

⁵¹ Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. «BOE» núm. 71, de 23 de marzo de 2007, páginas 12611 a 12645 (35 págs.)

Estas últimas modificaciones son las que finalmente han quedado reflejadas en el texto definitivo de la Ley Orgánica de Igualdad de 2007 (de ahora en adelante LOI).

La LOI surge ante la necesidad de hacer efectivo el principio de igualdad, ya que ha quedado comprobado en diferentes estudios que las mujeres siguen estando en una posición de inferioridad en todos los ámbitos de la sociedad, aunque en general sí que se haya avanzado. La justificación de la Ley se vincula con las discriminaciones que sufren las mujeres en todos los ámbitos de la sociedad, pero también con un principio democrático: la necesaria incorporación de todas las personas al demos, aumentando los niveles de participación de mujeres, y, con ello, incrementando el aprovechamiento de sus capacidades, lo que debe desembocar en un enriquecimiento de la sociedad española en su conjunto⁵²

La Exposición de Motivos de la Ley de Igualdad comienza manteniendo que “la igualdad entre mujeres y hombres es un principio jurídico universal reconocido en diversos textos internacionales sobre derechos humanos entre los que destaca la Convención sobre eliminación de todas formas de discriminación contra mujer” y añade que “es la igualdad un principio fundamental en la Unión Europea”. Los principios en los que se basa la Ley son los siguientes:

→ *El principio de centralidad y transversalidad de las políticas de género en la Ley 3/2007 incorporando el principio de prevención y planificación comunitario.* Se trata de eliminar la discriminación sufrida por las mujeres en todos los ámbitos de la vida, con un particular énfasis, en los aspectos políticos, civiles, laborales, económicos, sociales y culturales. De esto se deduce el principio de transversalidad de las políticas de género, y que debe ser apoyado por el principio de prevención de situaciones de discriminación.

⁵² SEVILLA MERINO, J. Y VENTURA FRANCH, A. “Fundamento Constitucional de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Especial referencia a la participación política”. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

- *El principio de igualdad participada y la puesta en marcha de Planes negociados (no necesariamente pactados) de igualdad en las empresas grandes.* Se trata de invocar a los interlocutores sociales para que mediante la negociación colectiva se fomenten medidas para eliminar la discriminación por razón de género. Como novedad encontramos los Planes de Igualdad⁵³, que deben ser negociados aunque no es necesario que sean pactados. De esta forma las empresas quedan obligadas a respetar el principio de igualdad de trato y no discriminación por género. Estos planes serán obligatorios en aquellas empresas con más de 250 trabajadores. Su contenido obligatorio está compuesto por los objetivos a alcanzar, las estrategias a seguir, las vías de seguimiento del Plan y los mecanismos de evaluación de los calendarios para cumplir objetivos. Están directamente relacionados con la negociación colectiva desde el momento en el que los representantes tienen derecho a conocer el contenido de los mismos, o en su defecto los trabajadores y trabajadoras.
- *Los principios protectores (indemnidad, tutela judicial y carga de la prueba) y reparadores.* El principio de indemnidad protege frente a cualquier trato adverso o de efecto negativo que se produzca por presentar quejas reclamaciones o denuncias relacionadas con la igualdad de trato y no discriminación por género. La tutela judicial es el derecho de cualquier persona de recabar ante los tribunales, incluso tras el fin de la relación laboral. La carga de la prueba se verá invertida, es decir, cuando las alegaciones de la parte demandante se basen en actuaciones discriminatorias, la parte demandada deberá probar la ausencia de la discriminación. El principio reparador es la nulidad de los actos y negocios jurídicos que provoquen discriminación, debiendo establecerse sanciones eficaces y con fin disuasorio.

⁵³ Definidos en la LOI como “*un conjunto ordenado de medidas adoptadas después de hacer diagnóstico de la situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo*”.

Es el Título VII de esta ley donde se desarrolló todo lo relativo a la igualdad efectiva entre hombres y mujeres en el ámbito empresarial, denominado “La igualdad en la responsabilidad social de las empresas”.

Concretamente, es el art. 75 de la Ley Orgánica 3/2007⁵⁴, el que establece un mandato para las grandes sociedades españolas en materia de igualdad. Específicamente, sus órganos de administración deben alcanzar una presencia femenina de al menos el 40% de sus miembros, en un plazo que finaliza en 2015.

De forma sintetizada, este art. 75 determina 3 cuestiones básicas:

- Qué tipo de empresas y de órganos sociales resultan afectados (ámbito subjetivo).
- Cuál es su grado de obligatoriedad.
- Sanciones ante el incumplimiento.

En respuesta a la primera pregunta, tanto este artículo como la Exposición de Motivos hace referencia a las “sociedades mercantiles” sin especificar más, sin embargo la parte prescriptiva se refiere a las “sociedades obligadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada”. El art. 258 del Texto Refundido de Sociedades de capital de 2010 revela cuáles son las sociedades que pueden presentar cuenta de pérdidas y ganancias abreviada, por tanto, aquellas que excedan los límites marcados por el precepto serán las que no pueden presentarlas y las que se encuentran dentro del ámbito subjetivo de la LOI.⁵⁵

⁵⁴ Artículo 75. 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 ocho 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.”

⁵⁵ El art. 258 del Texto refundido de la ley de Sociedades de Capital, aprobado por R.D. Legislativo 1/2010 de 2 de julio con el título: “Cuenta de pérdidas y ganancias abreviada” señala: “1. Podrán formular cuenta de pérdidas y ganancias abreviada las sociedades que durante dos ejercicios consecutivos reúnan, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, al menos dos de las circunstancias siguientes: a) que el total de las

Otra de las cuestiones que genera confusión es determinar exactamente en qué órganos sociales se debe observar la presencia equilibrada. El art. 75 se refiere expresamente al “consejo de administración”, hecho que ha dado lugar a dos interpretaciones, una más estricta que se circunscribe al “órgano colegiado de administración social” y otra más amplia, que comprendería “todo tipo de estructura de administración no sólo de las sociedades mercantiles, sino, en términos generales, de las empresas”⁵⁶

En cuanto a la cuestión de la obligatoriedad del cumplimiento del artículo 75, encontramos tres posiciones, cuyo surgimiento se debe a la poca claridad de la fórmula utilizada por el legislador precisamente en este artículo, ya que el verbo utilizado “procurarán”, si bien se encuentra en la forma imperativa, el verbo en sí no es prescriptivo, así como la inexistencia de sanción por el posible incumplimiento del “procurar” también nos lleva a plantearnos si existe o no una verdadera intención de obligar al cumplimiento o no. Es necesario alejarnos en el tiempo hasta los estudios realizados con anterioridad a la ley, los cuales fueron principalmente favorables a lograr esa diversidad mediante recomendaciones o normas voluntarias. Las patronales también rechazaron la imposición de la igualdad de género en los Consejos desde el poder del Estado.

Volviendo a las diferentes posiciones que encontramos en relación a la interpretación de la ley en cuanto a su obligatoriedad, la primera de ellas, y mayoritaria, es que la norma no tiene carácter imperativo, de esta forma estaríamos de nuevo ante una nueva “recomendación”, por tanto, de cumplimiento voluntario. Esta doctrina se basa en que no existe obligación

partidas de activo no supere los once millones cuatrocientos mil euros; b) que el importe neto de su cifra anual de negocios no supere los veintidós millones ochocientos mil euros; c) que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a doscientos cincuenta. Las sociedades perderán la facultad de formular cuenta de pérdidas y ganancias abreviada si dejan de reunir, durante dos ejercicios consecutivos, dos de las circunstancias a que se refiere el párrafo anterior. 2. En el primer ejercicio social desde su constitución, transformación o fusión, las sociedades podrán formular cuenta de pérdidas y ganancias abreviada si reúnen al cierre de dicho ejercicio, al menos dos de las tres circunstancias expresadas en el apartado anterior”. La ley 1/2010, ha sido modificada recientemente a través de la publicación de la ley 25/2011 de 1 de agosto (BOE de 2 de agosto de 2011).

⁵⁶ EMBID IRUJO, J.M. “Capítulo VIII. Los aspectos mercantiles de la Ley Orgánica a para la igualdad efectiva de mujeres y hombres”, op. Cit., pags. 331-335

alguna, recogida en la Ley, para que las empresas alcancen los objetivos marcados. Se apoyan principalmente en el verbo “*procurarán*” para los cuales “*delata la ausencia de una consecuencia jurídica directa*”⁵⁷ además, esto está en total consonancia con la situación del artículo dentro del Título VII, nombrado “la igualdad en la responsabilidad social de las empresas”, teniendo en cuenta que las normas de responsabilidad social no son imperativas, sino de carácter voluntario.

Otra de las interpretaciones, es la de mandato y por tanto la sociedad deberá llevar a cabo la regulación, siempre que sea posible.

Y por último, otra parte de la doctrina entiende que aunque no se haya impuesto una obligación de resultado por el legislador como sí ha hecho con las sociedades de la Administración del Estado (art. 54 de la LOI), sí existe un vínculo para las empresas respecto al contenido, dejando de lado la simple recomendación. Por tanto, aunque entre los verbos utilizados (“procurarán” art. 75 y “observarán” art. 54) hay una diferencia, en ambos hay una obligación, en el primero de medios, sin imponer la consecución de la presencia equilibrada, y en el segundo de resultado. Embrid Irujo⁵⁸ estima que “nos encontramos ante una obligación de medios, cuyo satisfactorio cumplimiento está vinculado al empleo de la diligencia debida por parte de las sociedades afectadas por la norma. Así, estas sociedades deben hacer, dentro del plazo establecido en la Ley, la ya referida presencia equilibrada de mujeres y hombres en el Consejo de administración, sin que la ausencia de este resultado, per se, haya de considerarse incumplimiento de su obligación”

En referencia a la tercera cuestión, las consecuencias del incumplimiento, en la propia LOI no se recoge ningún tipo de sanción ante esta situación.

En su Disposición Adicional Primera, encontramos los datos con los que se considera alcanzada la igualdad efectiva entre ambos géneros, específicamente la LOI se refiere a una representación mínima por género del 40% en los consejos de administración.

⁵⁷ ELÓSEGUI ITXASO, M. Y LOUSADA ARONCHEA, J.F. “*La participación de las mujeres en los Consejos de administración de las sociedades mercantiles*”.

⁵⁸ EMBID IRUJO, J.M. “*Capítulo VIII. Los aspectos mercantiles de la Ley Orgánica...*”, op. Cit., pags. 348-351

Encontramos un doble régimen teniendo en cuenta el origen del capital de las empresas, público o privado:

- Empresas de capital público (art. 54 LOI): los poderes y organismos públicos tienen la obligación de observar el principio de presencia equilibrada entre hombres y mujeres en los nombramientos de miembros de los consejos que les corresponda efectuar. Por lo tanto, en aquellas empresas en cuyo capital participe la administración general del Estado o un organismo público vinculado o dependiente de ella, y cuando a designación de los miembros del consejos corresponda a los poderes u organismos públicos, ésta deberá recabar en mujeres siempre y cuando en dicha empresa aún no se cumpla el citado principio de presencia equilibrada.
- Empresas de capital privado (art. 75 LOI): su objetivo, más limitado, es conseguir en el año 2015 que ciertas empresas “grandes” alcancen una presencia equilibrada entre hombres y mujeres en sus consejos de administración. Por ello, dice que deberán procurar ir incluyendo mujeres en sus consejos hasta alcanzar el equilibrio efectivo entre los dos géneros. En concreto, se refiere el art. 75 dice textualmente: *“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.”*

Una vez estudiados tanto el Código de Buen Comercio como la Ley Orgánica de Igualdad podemos hacer una pequeña reflexión comparativa entre ambas y así poder entre ver los aires de novedad que introdujo la citada Ley Orgánica:

- a. El ámbito de aplicación de la LOI es más amplio que el del CUBC, puesto que éste último se refiere solo a aquellas sociedades cotizadas, mientras que la Ley se extiende a una mayor tipología de sociedades mercantiles, aunque tampoco se refiere a todas las sociedades existentes sino que incluyen *“las sociedades obligadas a*

presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada”, definición que hemos determinado con anterioridad. Con esta limitación lo que se pretende es favorecer a las pequeñas y medianas empresas, evitando que esta medida suponga un coste o una sobrecarga para ellas.

- b. El objetivo de la Ley Orgánica es bastante más ambicioso ya que pretende alcanzar una presencia mínima del género menos representado en los consejos de administración de un 40%, y, por tanto, una presencia máxima del 60% del otro género, mientras que CUBG proponía obtener una mínima diversidad de género.
- c. La intencionalidad de la LOI es la de obligar, mientras que CUBG no. Aunque hay que hacer una pequeña mención a que esto no está aún suficientemente claro puesto que parte de la doctrina opina que se trata de una recomendación y por lo tanto es una norma de seguimiento voluntario. De todas formas, al menos sí se entiende que existe una obligación de medios, aunque la de resultados se ponga en duda.

3.3.3. OTROS TEXTOS NORMATIVOS EN RELACIÓN CON LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL SENO DE LAS EMPRESAS.

Sin ánimo de ser exhaustivos en la selección, queremos mencionar aquí la Ley de Economía Sostenible de 2011⁵⁹, que en su artículo 39 hace mención justamente a la promoción de la integración de la mujer y a la igualdad efectiva de mujeres y hombres⁶⁰.

⁵⁹ Ley de Economía Sostenible de 2011, publicada en *BOE* nº 55 de 5 de abril de 2011.

⁶⁰ “1. Con el objetivo de incentivar a las empresas, organizaciones e instituciones públicas o privadas, especialmente a las pequeñas y medianas y a las empresas individuales, a incorporar o desarrollar políticas de responsabilidad social, las Administraciones Públicas mantendrán una política de promoción de la responsabilidad social, difundiendo su conocimiento y las mejores prácticas existentes y estimulando el estudio y análisis sobre los efectos en materia de competitividad empresarial de las políticas de responsabilidad social. En particular, el Gobierno pondrá a su disposición un conjunto de características e indicadores para su

En segundo lugar, debemos señalar que en mayo de 2013, el Consejo de Ministros acordó, dentro del marco del Plan Nacional de Reformas de 2013, la creación de una Comisión de Expertos para la elaboración de un estudio que analice la situación del buen gobierno de las sociedades en España, cuyo objetivo es la propuesta de medidas que permitan mejorar la eficacia y responsabilidad en la gestión de las sociedades españolas.

Este acuerdo debe emitirse en los 4 meses siguientes a la creación de la Comisión de Expertos, por la cual se han sucedido diversas reuniones entre ellos. Una vez redactado el informe será remitido a los ministerios de Economía y Competitividad y Justicia, a efectos de su elevación al Consejo de Ministros, a fin de que el Gobierno, a partir de ese informe y, en los dos meses siguientes, apruebe las reformas o propuestas normativas que resulten necesarias, y la Comisión Nacional del Mercado de Valores (en adelante, CNMV), en el plazo de cuatro meses, complete la revisión del Código Unificado.

La Comisión de Expertos está compuesta por los siguientes profesionales:

- Representantes del sector público:

autoevaluación en materia de responsabilidad social, así como modelos o referencias de reporte, todo ello de acuerdo con los estándares internacionales en la materia. 2. El conjunto de características, indicadores y modelos de referencia a que se refiere el apartado anterior deberá atender especialmente a los objetivos de transparencia en la gestión, buen gobierno corporativo, compromiso con lo local y el medioambiente, respeto a los derechos humanos, mejora de las relaciones laborales, **promoción de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres**, de la igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad y del consumo sostenible, todo ello de acuerdo con las recomendaciones que, en este sentido, haga el Consejo Estatal de la Responsabilidad Social Empresarial, constituido por el Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas” 3. Las sociedades anónimas podrán hacer públicos con carácter anual sus políticas y resultados en materia de Responsabilidad Social Empresarial a través de un informe específico basado en los objetivos, características, indicadores y estándares internacionales mencionados en los apartados anteriores. En todo caso, en dicho informe específico deberá constar si ha sido verificado o no por terceras partes. En el caso de sociedades anónimas de más de 1.000 asalariados, este informe anual de Responsabilidad Social Empresarial será objeto de comunicación al Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial que permita efectuar un adecuado seguimiento sobre el grado de implantación de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial en las grandes empresas españolas”.

- La presidenta de la CNMV, Dña. Elvira Rodríguez Herrero, que asume la presidencia de la Comisión de Expertos.
- La vicepresidenta de la CNMV, Dña. Lourdes Centeno Huerta.
- Dos representantes del Ministerio de Justicia: D. Juan Bravo Rivera, subsecretario de Justicia; y Dña. Marta Silva de Lapuerta, abogada general del Estado.
- Dos representantes del Ministerio de Economía y Competitividad: D. Miguel Temboury Redondo, subsecretario de Economía y Competitividad; y D. Íñigo Fernández de Mesa Vargas, secretario general del Tesoro y Política Financiera.
- Representantes del sector privado:
 - D. Cándido Paz-Ares Rodríguez y D. Fernando Vives Ruiz, nombrados a propuesta del Ministerio de Justicia.
 - D. Fernando Peñalva Acedo y D. Tomás Garicano Rojas, nombrados a propuesta del Ministerio de Economía y Competitividad.
 - D. Manuel Conthe Gutiérrez y D. Enrique Piñel López, nombrados a propuesta de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

La Comisión de Expertos ha estructurado el análisis del marco actual existente en España y de las propuestas encaminadas a mejorarlo en dos grandes bloques, siguiendo básicamente el mismo esquema que el contenido en la Ley de Sociedades de Capital (en adelante, LSC): por un lado, se analizaron y discutieron las materias relacionadas con la junta general y los derechos de los accionistas y, por otro, las relativas al Consejo de Administración y al estatuto de los administradores, atendiendo a sus deberes fiduciarios y a su régimen de responsabilidad, la organización y funcionamiento del consejo de administración, con especial consideración a la remuneración de consejeros y a las comisiones del Consejo de Administración.

Concretamente, en relación a la cuestión que nos suscita, el Consejo de Expertos considera importante la diversidad de representación de géneros en el Consejo de Administración, aconsejando la introducción de una norma programática que reconozca la relevancia de una composición diversa en género, experiencias y conocimientos, con independencia de que se recojan medidas más precisas en la reforma del Código Unificado.

En definitiva, se propone la creación de un artículo 259 bis en la LSC, siendo el primero de la Sección 2ª:

«Sección 2.ª Especialidades del Consejo de Administración

Artículo 529 bis. Carácter necesario del Consejo de Administración

1. Las sociedades cotizadas deberán ser administradas por un consejo de administración.

2. El Consejo de Administración deberá velar por que los procedimientos de selección de sus miembros favorezcan la diversidad de género, de experiencias y de conocimientos y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que no obstaculicen la selección de consejeras».

Una vez más observamos en el texto una recomendación: “deberá velar”, sin que exista por tanto una sanción por el incumplimiento de la medida recogida en el precepto.

Por último, debemos hacer una pequeña referencia a la Propuesta de Código Mercantil elaborada por la Sección de Derecho Mercantil de la Comisión General de Codificación⁶¹ que ha sido presentada por Alberto Ruíz Gallardón, Ministro de Justicia, el 13 de junio del pasado año, para cumplir con el mandato que en 2006, el por aquel entonces Ministro de Justicia, Juan Fernando López Aguilar encargó a la Sección Segunda, de Derecho Mercantil, de la Comisión General de Codificación, con el fin de integrar y delimitar la legislación mercantil existente, así como a su vez poder llevar a cabo una modernización de la misma, ya que el hasta ahora vigente Código de Comercio se encuentra totalmente superado por la legislación, a la vez de haberse generado una gran dispersión en relación la normativa mercantil.

Es curioso, como en esta Propuesta de reciente creación, aún no vemos reflejada la importancia de la representación relativamente equitativa de los dos sexos en el Consejo de Administración, cuando hoy en día es una cuestión de notable actualidad, y que cómo hemos podido apreciar, se está intentando integrar en la normativa nacional, tanto de España como de otros muchos países europeos.

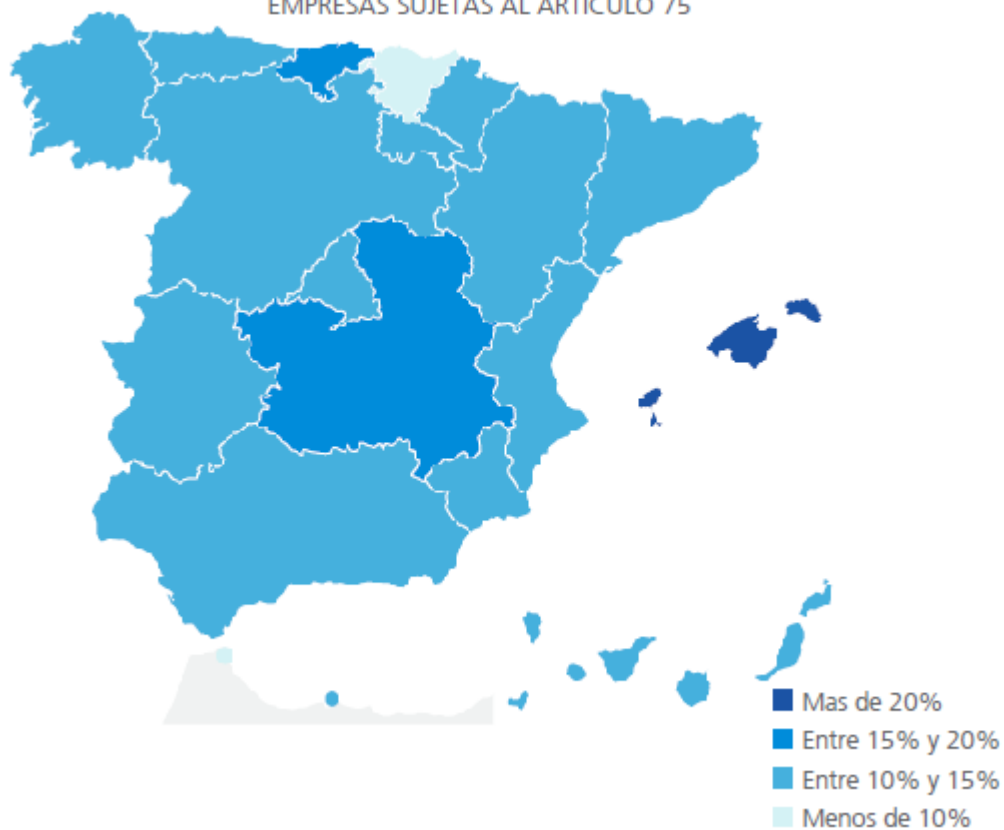
⁶¹ Propuesta de Código Mercantil elaborada por la Sección de Derecho Mercantil de la Comisión General de Codificación, Ministerio de Justicia, Madrid, 2013.

4. LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS TRAS LA APROBACIÓN DE LA LOI

En febrero de 2014, casi 7 años después de la entrada en vigor de la LOI, la empresa INFORMA⁶², dedicada a la facilitación de información comercial, ha realizado un informe⁶³ en el que se valora la situación actual de las mujeres dentro de las empresas, y si se ha conseguido la representación propuesta en la Ley para los Consejos de Administración.

De este informe, extraemos que la representación femenina en los Consejos de Administración es superior en el norte que en el sur, como se puede comprobar en el siguiente cuadro:

REPRESENTACIÓN FEMENINA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS.
EMPRESAS SUJETAS AL ARTÍCULO 75



Fuente: Informe de INFORMA “Las mujeres en los Consejos de Administración y organismos de decisión de las empresas españolas”.

⁶² INFORMA D&B es la filial de CESCE líder en el suministro de Información Comercial, Financiera y de Marketing de empresas y empresarios, para aumentar el conocimiento de clientes y proveedores y minimizar el riesgo comercial.

⁶³ INFORMA “Las mujeres en los Consejos de Administración y organismos de decisión de las empresas españolas”. Febrero 2014.

Este mapa nos señala la gran diferencia existente entre norte y sur, que solo se ve alterada por el País Vasco, región donde la presencia femenina también se encuentra muy limitada. Galicia es la Comunidad Autónoma donde la representación femenina es superior, seguida por Madrid y Asturias. Ésta gran diferencia entre el norte y el sur puede deberse al asentamiento histórico de la industria en la zona septentrional del país, mientras que la mitad sur, siempre ha estado más ligada a una economía proveniente del primer sector. Estos datos aparecen de forma más detallada a continuación.

Comunidad Autónoma	Empresas > 40% Mujeres
Andalucía	24,48%
Aragón	26,16%
Asturias	28,84%
Cantabria	27,59%
Castilla-La Mancha	23,57%
Castilla-León	26,65%
Cataluña	27,14%
Ciudad autónoma de Ceuta	19,95%
Ciudad autónoma de Melilla	18,83%
Comunidad Valenciana	24,57%
Extremadura	20,90%
Galicia	29,11%
Islas Baleares	26,46%
Islas Canarias	27,88%
La rioja	26,78%
Madrid	28,31%
Murcia	22,24%
Navarra	26,25%
País Vasco	25,26%
TOTAL	26,32%

Fuente: Informe de INFORMA “Las mujeres en los Consejos de Administración y organismos de decisión de las empresas españolas”.

En relación a la forma jurídica de las sociedades, la presencia femenina en los altos niveles es superior en las sociedades limitadas, con un porcentaje del 26,24%, que en las sociedades anónimas donde este porcentaje asciende tan solo a 21,80%.

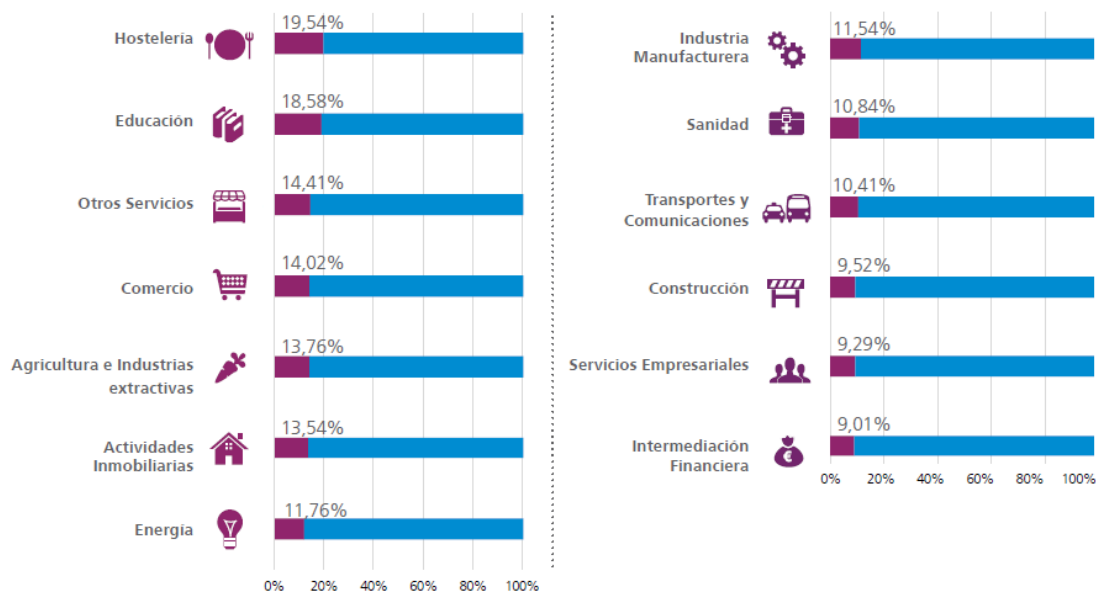
Si atendemos al criterio del tamaño, comprobamos como son las pequeñas empresas las que cuentan con más participación de las mujeres en los consejos de representación. Datos que quedan reflejados en la tabla:

Total empresas	Sociedades con Admin. Único		Sociedades con mas de un admin.	
Tamaño	Admin. Mujer	Admin. Hombre ³	Mas de 40% mujeres	Menos 40% mujeres
Micro	23,37%	72,86%	38,33%	61,67%
Pequeña	16,55%	77,82%	27,58%	72,42%
Mediana	11,82%	69,46%	16,80%	83,20%
Grande (Plan de igualdad)	7,38%	59,49%	11,39%	88,61%
Total	22,80%	73,17%	36,00%	64,00%

Fuente: Informe de INFORMA “Las mujeres en los Consejos de Administración y organismos de decisión de las empresas españolas”.

También resulta curioso, cómo la representación del género femenino varía mucho dependiendo del sector al que nos refiramos, siendo Educación y Sanidad los sectores donde la presencia de las mujeres es más importante, cayendo el porcentaje hasta mínimos en el caso de la Energía y de las Actividades Inmobiliarias. Estos datos pueden ser explicados mediante factores culturales, puesto que tradicionalmente las mujeres han estado más ligadas a la rama social y educacional.

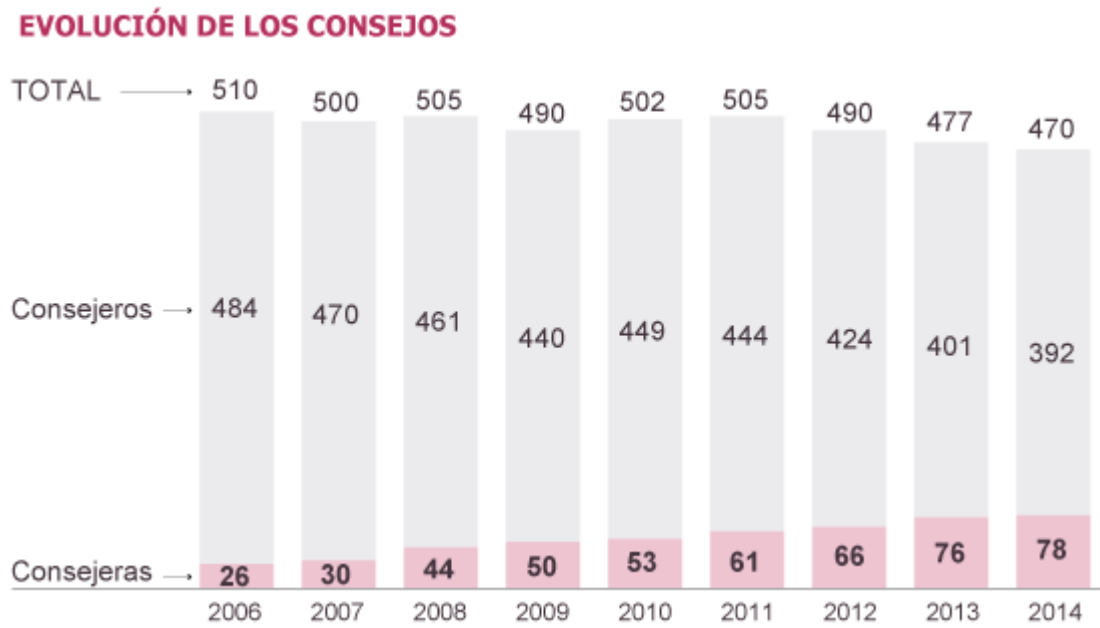
EMPRESAS ART. 75 CON MÍNIMO 40% DE MUJERES EN C.A. REPRESENTACIÓN POR SECTOR DE ACTIVIDAD



Fuente: Informe de INFORMA “Las mujeres en los Consejos de Administración y organismos de decisión de las empresas españolas”.

5. ESTUDIO DE LAS MUJERES EN LAS EMPRESAS DEL IBEX35

Según un informe elaborado por la consultora Inforpress y la escuela de negocios IESE la presencia de las mujeres en los Consejos de Administración de las empresas del IBEX35 ha aumentando, llegando a alcanzar el 16,6%, contando con 78 consejeras femeninas del total de 470 administradores de las principales compañías cotizadas.



Fuente El País⁶⁴

Tal y como se extrae de este cuadro, la presencia de mujeres se ha multiplicado por un 250%, en tan solo 7 años, y que en los últimos 15 meses ha subido tres puntos.

Actualmente, como se ha reflejado con anterioridad se ha alcanzado una representación del 16,6% de las mujeres en las empresas cotizadas del IBEX 35, igualándose este porcentaje al de la media europea⁶⁵, según datos de la Comisión Europea en octubre de 2013, pero quedando aún muy lejos de lo que

⁶⁴ SÁNCHEZ-SILVA, C., "Las mujeres aceleran su entrada en los consejos del Ibex". El País, 05-03-2014

⁶⁵ EL MUNDO, 05-03-2014 "El peso de mujeres en los consejos del Ibex se iguala a la media de la UE por primera vez". (consultado el 28-04-2014)

establece la archimencionada Ley de Igualdad (establece un 40% para el año 2015).

EVOLUCIÓN DEL PORCENTAJE DE CONSEJERAS EN LAS EMPRESAS



Fuente *El País*⁶⁶

Por eso, aunque hay que ser positivos ante el crecimiento de la diversidad de género en los consejos de administración no es momento para dejar de luchar por la igualdad en este tema.

La media de mujeres por consejo es de 2,23 frente al promedio general de 13,4 miembros.

Este impulso se debe, en parte, a la incorporación de la empresa de comunicaciones Jazztel al Ibex en abril de 2013, cuyo Consejo de Administración está formado por 4 mujeres de un total de 8 puestos, siendo así la empresa que tiene el Consejo de Administración más equilibrado, con una representación femenina del 44,4%, siendo actualmente la única que cumple con el objetivo europeo. Le siguen de cerca Red Eléctrica, con el 36,6% y Acciona, con el 30,77%.

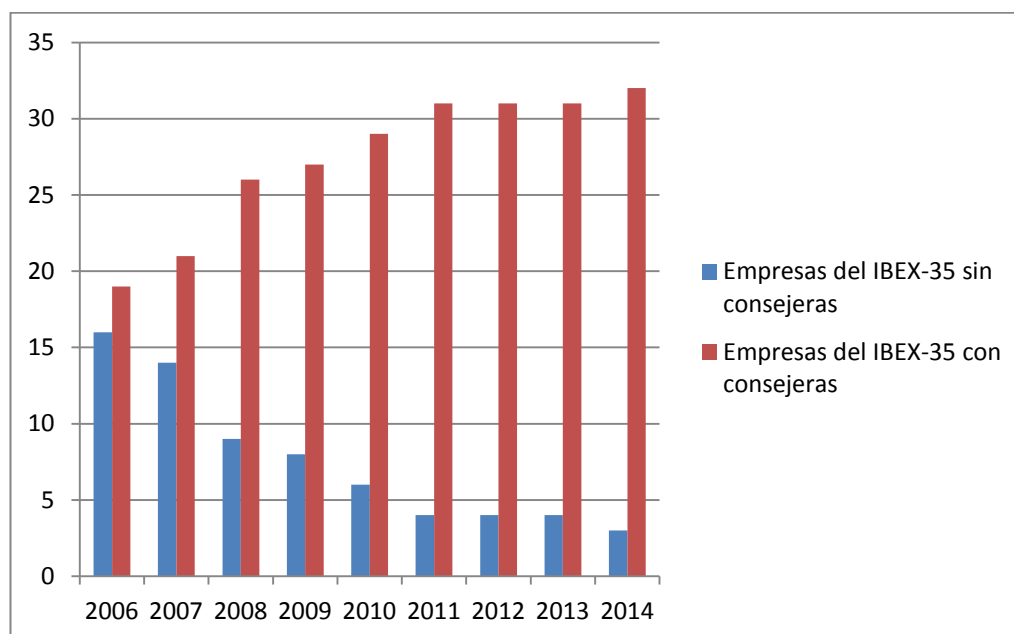
Sin embargo, es la empresa FCC aquella que cuenta con más número de representantes femeninas en su Consejo de Administración, con un total de 5 administradoras, que suponen el 27,78% de los administradores.

⁶⁶ SÁNCHEZ-SILVA, C., "Las mujeres aceleran su entrada en los consejos del Ibex". *El País*, 05-03-2014

Mapfre, IAG y Abertis son las empresas que más mujeres han incorporado a sus consejos en el último año.

Cabe reseñar, tal y como indicó durante la presentación del estudio la presidenta de Inforpress, Nuria Vilanova, que las mujeres han acaparado el 30% de los nombramientos en el último año, de modo que 11 de los 37 nombramientos de 2013 (a los que habría que sumar los dos de enero y febrero de 2014) corresponden a mujeres. Durante el último año, el tamaño de los órganos de decisión de las principales compañías españolas se ha visto reducido y, mientras los cesados eran hombres, las nuevas incorporaciones eran mujeres. Abertis es el mejor ejemplo, de su consejo han salido cinco administradores y han entrado dos administradoras.

Por otro lado, no se debe dejar en el olvido que aún hay tres compañías que cotizan dentro del IBEX35 y que aún no cuentan con ninguna mujer dentro de sus órganos administrativos⁶⁷, éstas son Gas Natural Fenosa, Sacyr y Técnicas Reunidas, habiéndose reducido en una debido a la salida del Ibex de Endesa, que hasta ese momento tampoco contaba con ninguna consejera femenina.



Fuente: elaboración propia.

⁶⁷ ALCOLEA DÍA, RAQUEL, Mujerhoy.com 05-03-2014 “[Tres empresas del Ibex 35 aún no tienen mujeres en sus consejos](#)” (visto 05-05-2014)

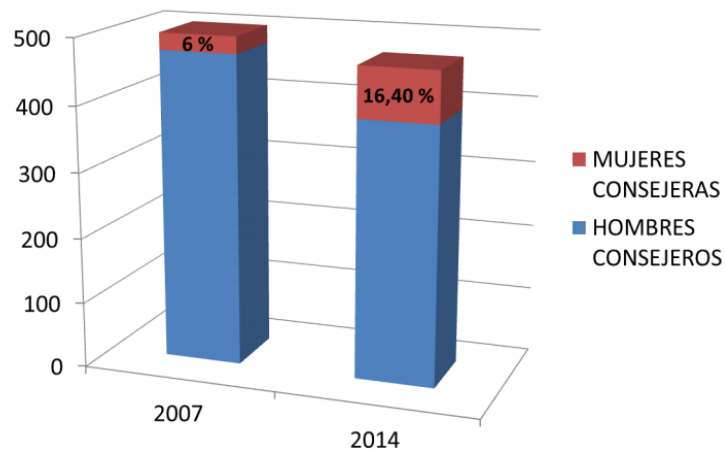
La evolución es clave como se puede apreciar en el gráfico superior, ya que de las 35 empresas que componían el índice en 2006, el 45%, es decir, 16 no contaban con presencia femenina entre sus consejeros. A pesar de los cambios producidos en las empresas que forman el índice cada año, esta cifra se ha ido reduciendo hasta que se estancó entre 2011-2013 en las que eran 4 las empresas que se mantenían sin añadir mujeres a sus consejos de administración, barrera que se ha podido superar finalmente este año, cuando se ha reducido, como se ha dicho, hasta solo tres las empresas que no tienen representación femenina en el consejo de administración.

Ocho compañías apenas cuentan con una consejera como muestra (ACS, Amadeus, Bankia, Bankinter, Gamesa, Ferrovial, Mediaset y Telefónica).

En referencia a la tipología de las administradoras, la forma más extendida entre las consejeras es la de independientes, que suman un 70,5% del total, frente al 22,1% de las dominicales. De hecho, sólo cuatro mujeres son ejecutivas: Ana Patricia Botín (Banco Santander), Eva Castillo (Telefónica), María Dolores Dancausa (Bankinter) y Vanisha Mittal (Arcelormittal). Aunque el informe de Inforpress y el IESE destaca también los roles como presidentas de Ana María Llopis (presidenta no ejecutiva de Día) y Esther Alcocer Koplowitz (presidenta no ejecutiva de FCC).

De todo esto se puede extraer que en los últimos años ha habido una tendencia alcista en lo que se refiere a representación del sexo femenino en los consejos de administración, tendencia que comenzó en el año 2008, tras la aprobación de la conocida Ley de Igualdad en el año anterior.

Como reseña, destacar que en el año 2008, en el que como se ha citado comenzó la ampliación de la presencia femenina en los órganos administrativos, las mujeres estaban representadas en éstos por tan solo un 7%.



En 7 años el porcentaje de mujeres en Consejos ha crecido un 250 %

Fuente: Informe de Nuria Chinchilla⁶⁸

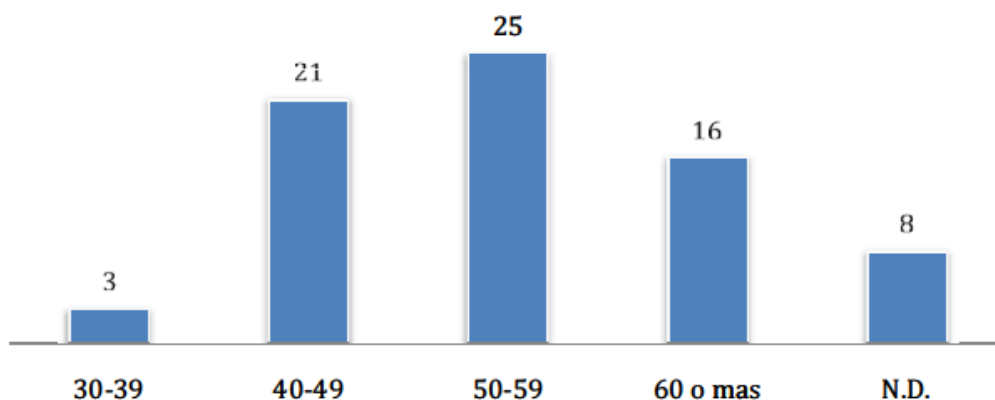
Si hacemos una comparación con el año 2013 podemos extraer los siguientes datos:

	2013	2014
Media de mujeres por Consejo	1.88	2.23
Promedio de miembros	14	13.4
Nº máximo de mujeres en un Consejo	5	5
Empresas con solo una consejera	11	8
Empresas sin consejeras	4	3
Consejeras independientes	42	55
Consejeras dominicales	15	17
Consejeras ejecutivas	4	4

⁶⁸ CHINCHILLA ALBIOL, N., Informe "Mujeres en los Consejos de Administración". IESE Business School

En cuanto a los perfiles de las consejeras, teniendo en cuenta los datos de los IAGCs, podemos extraer que las características de las consejeras del IBEX-35 son las siguientes:

- Edad media en torno a los 53 años.
- Con un alto nivel educativos de Máster en economía, derecho o administración de empresas.
- Una parte importante (66%) sirve en varios consejos.
- La media son nombradas a partir de 2008.
- Tienen una media de 4.5 años de experiencia en los consejos del IBEX-35.

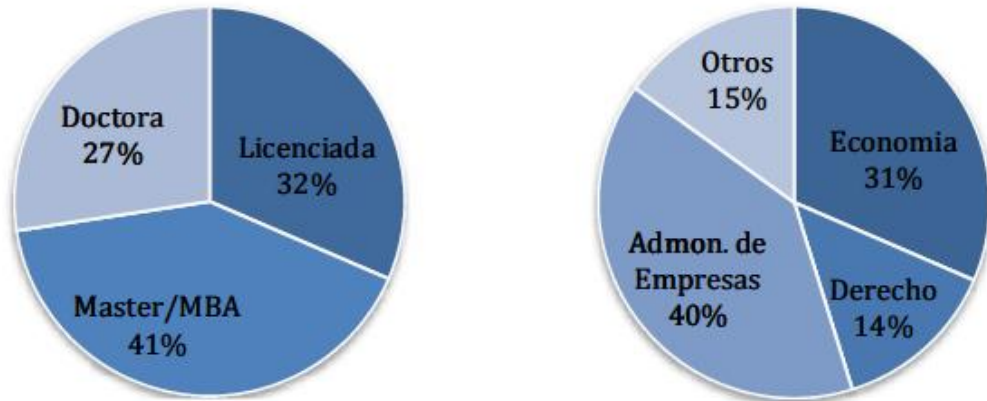


Estructura por edades de consejeras en las empresas del IBEX-35 en mayo de 2013

Fuente: Mujeres en los Consejos de Administración y en la Alta Dirección en España

Patricia Gabaldón. IE Business School

Los intervalos de edad son bastante amplios ya que encontramos consejeras desde los 30 años de edad hasta los 60. De todas formas, el cuadro refleja que la gran mayoría se sitúan entorno a los 50 años de edad.



Estructura por nivel educativo y tipo de educación de las consejeras del IBEX-35 en mayo de 2013.

Fuente: Mujeres en los Consejos de Administración y en la Alta Dirección en España

Patricia Gabaldón. IE Business School

Todas las consejeras han obtenido educación superior, con al menos licenciatura, muchas de ellas disponen de un MBA o de otro máster específico (41%). La formación, generalmente, se refiere al área de administración de empresas, economía o derecho, por este orden, que suponen el ámbito de formación del 85% de las consejeras.

Por último, es interesante constatar en qué sectores se distribuyen las consejeras.



Presencia de mujeres consejeras por industrias en las empresas del IBEX-35

Fuente: Mujeres en los Consejos de Administración y en la Alta Dirección en España

Patricia Gabaldón. IE Business School

El gráfico muestra que el sector de servicios financieros y seguros es en que se haya la mayor presencia de consejeras, seguido por la construcción.

6. CONCLUSIONES.

La LOI, en mi opinión, se queda corta al no suponer una obligación para las sociedades a la hora de establecer la igualdad entre hombres y mujeres, sino que se encuentra en un punto intermedio entre una recomendación, a tenor del lenguaje utilizado (art. 75 “procurarán”) y una obligación de medios, no de resultados, cuando deben justificar no las soluciones obtenidas sino las medidas utilizadas para conseguir esos objetivos.

En relación a los Planes de Igualdad, he de decir que son un buen método para evaluar la situación de las mujeres en la empresa, así como una forma de tomar conciencia de sí se están llevando a cabo las medidas necesarias para alcanzar una posición justa y equilibrada para cada sexo. Además permite fijar los objetivos que se plantean alcanzar así como las acciones para conseguirlos⁶⁹.

Nuestro ordenamiento jurídico no impone una obligación a las sociedades privadas para contar con una composición paritaria por lo que es necesaria una normativa más exigente.

Las simples recomendaciones no tienen cabida en países como España, donde solo actuamos ante una obligación o ante una posible infracción si no hay cumplimiento, esto mismo no ocurre en otros países. El mejor ejemplo es el caso de Finlandia, país en el que con una recomendación en el Código de Gobierno que ha dado lugar a alcanzar un 25% de mujeres en los órganos decisorios de la empresas y aumentar de un 50% a un 70% las empresas con representación femenina en los consejos de administración en poco más de dos años.

En relación a aquellos países cuyo ordenamiento jurídico sí que ha previsto la regulación imperativa de cuotas, queda patente su voluntad de conseguir una efectiva igualdad, sin embargo, como se ha podido observar a lo largo de este documento, hay muchas diferencias entre las regulaciones de cada uno de los países, sobre todo en cuanto al tipo de sociedades afectadas,

⁶⁹ Vid. en relación con los planes de igualdad en las empresas el art. 45 de la LOI de 2007.

al porcentaje con el que se considera que existe igualdad y al tiempo en el que se extiende la aplicación de la normativa.

La Propuesta de Directiva se queda, siempre desde mi punto de vista, también bastante corta en cuanto a esta regulación, estableciendo una cuota para los administradores no ejecutivos, es decir, a aquellos cuyas funciones son de menor relevancia por su poca participación en la vida diaria de las empresas.

Aunque en un principio puede parecer que la Propuesta de Directiva limita la libertad de empresa y el derecho a la propiedad, de nuevo en mi opinión, no es así puesto que, tal y como se recoge en la misma Propuesta, el poder de decisión se mantiene inalterable, sigue recayendo en la misma institución; las cuotas no deben ser cumplidas si no hay candidatas con la formación y la preparación adecuadas.

La Resolución del Parlamento Europeo parece que en un principio es algo más exigente que la propia Propuesta, recordemos que esta tenía un contenido más ligero que su proyecto, ya que incluso la Resolución hace mención a las grandes empresas no cotizadas, si bien no las incluye en el ámbito subjetivo, las tiene en cuenta para que más adelante si fuese posible se las incluyese. Además incluye nuevas sanciones, de carácter bastante estricto, lo que supondrá una mayor aplicación de los términos exigidos en la futura Directiva por parte de las empresas. Este endurecimiento de las medidas debería, en principio, conseguir un mayor equilibrio entre ambos géneros en los consejos de administración de las empresas cotizadas, hecho por el que se lleva luchando varios años.

Desde mi punto de vista, sería bastante interesante incluir programas de conciliación de la vida laboral y familiar. Tal y como hemos visto, uno de los obstáculos que impiden a las mujeres llegar a puestos de alta dirección es el hecho de anteponer la vida familiar a la carrera laboral, sin embargo, si facilitásemos la convivencia de ambas facetas, a la vez se estaría favoreciendo la entrada de la mujer en mercado laboral de la alta dirección.

En definitiva, teniendo presente que la proporción de mujeres en los consejos de administración aumentó sólo un 1% desde 2006⁷⁰, y que las actitudes y mentalidades evolucionan poco a poco, la utilización del sistema de cuotas se muestra como necesario para la consecución de una representación equilibrada de mujeres y hombres en puestos de responsabilidad dentro de los órganos de gobierno de las sociedades.

La Ley no puede resolverlo todo, pero al menos puede inducir un cambio en las mentalidades y en las prácticas⁷¹.

⁷⁰ Vid. *Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración*. 14ª ed. España, 2010, p. 25. Sobre el total de consejeras (107) se indica que constituyen el 10% del total de los miembros de todos los consejos (91 consejeras en 2008, representando el 9% de todos los Consejeros) En 1999 el porcentaje era del 3%. Diez años después hay un incremento del 7% hasta pasar a ser el 10%. El informe indica: “analizando la evolución de los últimos diez años se comprueba que se ha producido un aumento significativo en la presencia de mujeres en los consejos (...)” Es cierto que en 10 años se ha producido un incremento en el porcentaje del 3% al 10% pero, en este caso y junto con el reconocimiento de la anterior afirmación, hacemos nuestro por compartirlo, el titular publicado en la Editorial Negocios de *El País* de 10 de julio de 2011, p. 3: “O cuotas o paciencia”. Hay que tener en cuenta, además, que el objetivo marcado por la Ley de Igualdad de 2007 es el 40% para el 2015.

⁷¹ Desde el punto de vista de la Psicología Social, Vid. OVEJERO BERNAL, A., *Las relaciones humanas. Psicología social teórica y aplicada*. Madrid, Biblioteca Nueva SL, 1998, pp. 223 y ss.

7. BIBLIOGRAFÍA.

ALCOLEA DÍA, RAQUEL, Mujerhoy.com 05-03-2014 "[Tres empresas del Ibex 35 aún no tienen mujeres en sus consejos](#)" (visto 05-05-2014)

BALLESTER PASTOR, INMACULADA, *"El distintivo de calidad empresarial como manifestación de la responsabilidad social corporativa y su repercusión en las prácticas empresariales defensoras de la igualdad de oportunidades. Estudio de Derecho internacional y comunitario."* Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales 67, Madrid, 2007.

CAZORLA GONZÁLEZ-SERRANO, L., *"Presidente ejecutivo y gobierno corporativo de sociedades cotizadas en España: una aproximación al estado de la cuestión al hilo del reciente libro verde sobre gobierno corporativo de la unión europea"*, Universidad Complutense, Madrid, 2012.

CHINCHILLA ALBIOL, N., Informe *"Mujeres en los Consejos de Administración"*. IESE Bussiness School, Madrid, 2014.

COMISIÓN EUROPEA, Comunicado de prensa de 14 de octubre de 2013, "[Las mujeres en los consejos de administración: la proporción de mujeres alcanza el 16,6 %, coincidiendo con el apoyo de las Comisiones del Parlamento Europeo a la propuesta de la Comisión](#)" http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-943_es.htm (consultado el 28-04-2014)

COMISIÓN EUROPEA, *"Libro verde de la Comisión sobre la normativa de gobierno corporativo de la UE"*, Bruselas, 2011, COM (2011) 164 final.

COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES, *"Código Unificado del Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas"*, Madrid, 2006.

CONGRESO DE LOS DIPUTADOS (2006) *Acuerdo de la Comisión de trabajo y asuntos sociales relativo al Informe de la Subcomisión para promover y potenciar la responsabilidad social de las empresas*. Boletín Oficial de las Cortes Generales 04/08/06 Serie D, núm 424, p. 11

ESCUELA DE NEGOCIOS EADA, "[Diferencias retributivas entre sexos](#)", Barcelona, 2013.

EL MUNDO, 05-03-2014 ["El peso de mujeres en los consejos del Ibex se iguala a la media de la UE por primera vez"](#). (consultado el 28-04-2014)

ELÓSEGUI ITXASO, M. Y LOUSADA ARONCHEA, J.F. *"La participación de las mujeres en los Consejos de administración de las sociedades mercantiles"*.

EMBID IRUJO, J.M. *"Capítulo VIII. Los aspectos mercantiles de la Ley Orgánica a para la igualdad efectiva de mujeres y hombres"*, op. Cit., pags. 331-335

ESTEBAN VELASCO, G., *"Reorganización de la composición del consejo: clases de consejeros, en particular los consejeros independientes"* (Recomendaciones 7 y 9 y 15) en *RdS*, 2006-2, núm. 27, pp. 85-114.

EUROPEAN WOMEN'S LOBBY (2012), *"Women on boards in Europe from a snail's pace to giant leap?, EWL Report on progress, gaps and good practice"*, <http://www.womenlobby.org/spip.php?article3188-lang=en>, Bruselas, 2012.

FUNDACIÓN DE ESTUDIOS FINANCIEROS. *Diversidad de género en los consejos de administración de las sociedades cotizadas y Cajas de Ahorros Españolas, Papeles de la Fundación*, nº 12, 2005, p. 1-71.

GABALDÓN QUIÑONES, P. *"Mujeres en los Consejos de Administración y en la Alta Dirección en España"*. IE Business School, Madrid, 2013.

HUERTA VIESCA, M.I. *"En torno a la propuesta de directiva comunitaria sobre equilibrio de género e igualdad en los consejos de administración de las sociedades cotizadas de la Unión Europea, COM (2012) 614 FINAL, 2012/0299(COD)"*. *Revista de Derecho de Sociedades* 41. Págs.. 217-248.

HUERTA VIESCA, M.I. *"Las mujeres en la nueva regulación de los Consejos de Administración de las Sociedades Mercantiles Españolas"* Navarra, Thomson-Reuters Aranzadi 2009

Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración. 14ª ed. España, 2010, p. 25.

INFORMA *"Las mujeres en los Consejos de Administración y organismos de decisión de las empresas españolas"*. Febrero 2014.

INFORPRESS E IESE BUSSINES SCHOOL, informe “*El peso de las mujeres en los consejos de administración de las empresas del IBEX35*”. Años 2013 y 2014.

LEIÑENA, E., “La participación de las mujeres en los consejos de administración de las sociedades corporativas” *RDM*, nº 278, 2010, pp. 1.233-1.290.

LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, “*Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*”, Bruselas, 18-7-2001 COM (2001) 366 final.

LÓPEZ LÓPEZ, J., “*Los principios rectores de la LO 3/2007 sobre igualdad efectiva entre mujeres y hombres a la luz de las estrategias de “Gender Mainstreaming” y “Empowerment”*”. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, págs. 53 a 67

MUJERES&CÍA 26/03/2014 “[Alemania cambia de posición e impulsa las cuotas de mujeres en empresas](#)”. (Consultado el 23-06-2014)

NORGESTIÓN “[¿Cómo funciona un Consejo de Administración?](#)” (Consultado el 03-03-2014)

OVEJERO BERNAL, A., *Las relaciones humanas. Psicología social teórica y aplicada*. Madrid, Biblioteca Nueva SL, 1998, pp. 223 y ss.

PÉREZ TROYA, A., “*La incorporación de género en el Derecho Mercantil*”. Revista de Derecho Mercantil 288 Abril-Junio 2013 págs. 27 a 87.

RODRÍGUEZ-PIÑERO ROYO, M. “*La responsabilidad social corporativa: una oportunidad y un desafío para todos*”. Observatorio sobre la RSE y las Relaciones Laborales, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales www.juntadeandalucía.es/empleo/carl/observatorio

REDENIUS-HOEVERMANN, J./WEBER-REY, D., “*La représentation des femmes dans les conseils d’administration et de surveillance en France et en Allemagne*” *Revue des sociétés*, 2011, pp. 203 y ss.

RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, A., “*Mujeres en los Consejos de Administración de las Sociedades Mercantiles: Una aproximación al Derecho Francés*”. Universidad de Valladolid.

SÁNCHEZ-SILVA, C., ["Las mujeres aceleran su entrada en los consejos del Ibex"](#) El País, 05-03-2014 (consultado el 28-04-2014)

SÁNCHEZ, R., ["Merkel legislará una cuota femenina para las grandes empresas"](#), El Mundo, 29/01/2014 (consultado el 21-04-2014)

SEMENT VIDAL, M.J., en AA.VV., *"Comentarios a la Ley de Igualdad"*, (dir. GARCÍA NINET, J.I) Bilbao Wolters Kluwer, 2007, pp. 525-555.

- *"Equidad de género en la responsabilidad social empresarial"* Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, nº 67, pp. 203-211.

SEVILLA MERINO, J. Y VENTURA FRANCH, A. *"Fundamento Constitucional de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Especial referencia a la participación política"*. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

VALMAÑA OCHAÍTA, M. *"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 40, Enero-Junio 2013, págs. 641 a 643. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

- *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 , 42, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2014

8. LEGISLACIÓN UTILIZADA

- Código de Comercio, aprobado Real Decreto de 22 de agosto de 1885, y publicado en la Gaceta núm. 289 el 16 de octubre de 1885.
- Carta De Derechos Fundamentales De La Unión Europea, publicado en DOUE núm. 364 de 18 de diciembre de 2000, (2000/C 364/01) (Vigente hasta el 01 de Diciembre de 2009).
- Recomendación 2003/361/CE de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas, DO L 124 de 20.05.2003, pag. 36.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, publicada en el «BOE» núm. 71, de 23 de marzo de 2007, páginas 12611 a 12645 (35 págs.)
- Ley de Sociedades de Capital, aprobada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.
- Tratado De Funcionamiento De La Unión Europea, publicado en DOUE núm. 83, de 30 de marzo de 2010, páginas 47 a 199 (153 págs.)
- Carta De Derechos Fundamentales De La Unión Europea, publicado en DOUE núm. 83, de 30 de marzo de 2010, páginas 389 a 403 (15 págs.)
- Ley de Economía Sostenible de 2011, publicada en BOE nº 55 de 5 de abril de 2011.
- 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)
- Propuesta de Código Mercantil elaborada por la Sección de Derecho Mercantil de la Comisión General de Codificación, Ministerio de Justicia, Madrid, 2013.
- Resolución legislativa del Parlamento Europeo, de 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))

9. ENLACES Y PÁGINAS WEB DE INTERÉS VISITADOS

<http://www.womenalia.com/es/>

<http://www.objetivo15.net/mujeresenconsejos.html>