

# La paridad, cada vez más lejos



**Presente y futuro de la mujeres  
en los Consejos de Administración**

**Editado en octubre de 2010**

**Edita:** ADD TALENTIA – Pº Castellana, 140 – 91 561 68 26 – [www.addtalentia.com](http://www.addtalentia.com)

**Textos, Diseño y Maquetación:** [www.informacioneimagen.es](http://www.informacioneimagen.es)

*Add Talentia es una empresa dedicada a la promoción del talento femenino con servicios de búsqueda y selección de Consejeras. Mantiene una división de estudios y un observatorio permanente sobre presencia femenina en los consejos. Tiene también una división destinada a aportar talento externo a los eventos empresariales con la selección de conferenciantes y comunicadores.*

# Sumario

## **Introducción**

Mujeres en el Consejo: la que espera desespera

## **El panorama internacional**

Horizontes lejanos

## **España**

Pasarán más de 10 años..., muchos más

## **Umbral de paridad: presencia y poder**

La increíble mujer menguante

## **Conclusiones**

¡Viva Noruega!

# Introducción

## Mujeres en el Consejo: la que espera desespera



© Andrea Riva – Fotolia.com

El **Código Unificado de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas** (19 de mayo de 2006) recomienda 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 por lo tanto de una **recomendación, que no exige resultados ni fija plazos**.

Sí fija plazo la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, la cual establece en su artículo 75 que “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”. **La Ley de igualdad plantea** pues **un objetivo de paridad para el 2015**, si bien se trata de nuevo de una mera **recomendación, sin sanción** alguna para quien la incumpla.



En 2006 y sobre todo en 2008 el proceso de incorporación del talento femenino a los Consejos de Administración de las empresas del IBEX 35 experimentó un notable impulso, que si no parecía suficiente para alcanzar la paridad en el plazo fijado sí hacía esperar para 2015 una presencia de consejeras en torno al 25%, como apuntábamos en nuestro anterior informe.

**Desgraciadamente, las cifras de 2009 y 2010 defraudan las grandes expectativas creadas por el importante impulso que en 2008 había experimentado la incorporación de talento femenino a los Consejos de Administración del IBEX 35**, impulso que no ha tenido continuidad en 2009 ni en los primeros ocho meses de 2010.

De este modo, **el objetivo de la paridad fijado por la actual normativa española para 2015 se aleja cada vez más: al actual ritmo de crecimiento sería difícil superar el 18% en ese plazo.**

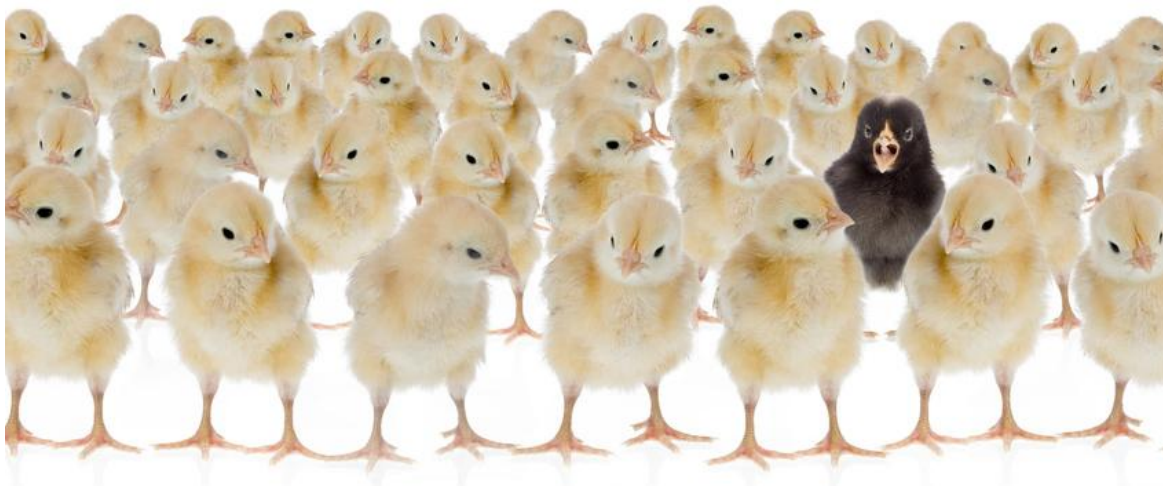
En el anterior informe, señalábamos tres factores fundamentales para alcanzar ese objetivo de la paridad: el apoyo de la Administración, con medidas positivas, la amplia cobertura del tema en los medios de comunicación, y la actuación de las actuales y futuras consejeras como motor y escaparate.

**El impulso que podrían dar al proceso las actuales consejeras** se ve lastrado por el hecho de que a su ya modesta presencia (por debajo del umbral mínimo que les permitiría afirmarse y actuar como grupo influyendo en las decisiones colectivas) va aparejada una cuota de poder aún más modesta dentro de los Consejos. De hecho todo un capítulo del informe se dedica este año analizar ese desequilibrio entre el ya

de por sí exiguo número de consejeras y su peso aún menor en el reparto de cargos dentro del Consejo.

**La cobertura de los medios de comunicación** a la incorporación del talento femenino a los Consejos de Administración en España no puede calificarse sino como ejemplar: al seguimiento noticioso puntual y constante de los nombramientos que se van produciendo, se suman informaciones en profundidad dando voz a los expertos en el tema y a las propias protagonistas.

Finalmente, la indudable **implicación de la Administración** no parece surtir el efecto deseado o al menos no al ritmo previsto. El establecimiento de un plazo y una cuota y la supervisión que viene realizando la CNMV no parece suficiente. El tibio compromiso y en ocasiones la clara renuencia de las sociedades afectadas por la recomendación está contribuyendo a que se abra camino la idea de que sin sanción no hay éxito posible.



© Perrush – Fotolia.com

**El panorama  
internacional  
Horizontes lejanos**





## Europa: dolorosamente lento

“Dolorosamente lento”: así es como el informe de la Comisión Europea *More women in senior positions, Key to economic stability and growth* (enero 2010) califica el ritmo de incorporación de la mujer a los Consejos de Administración, constatando que en las principales empresas que cotizan en los mercados de valores europeos, **el 89,1% de los Consejeros son hombres y el 10,9% son mujeres.**

Y si ese 10,9% actual resulta decepcionante lo es aún más el ritmo de crecimiento: tres puntos porcentuales en los últimos seis años (y si descontáramos el “efecto Noruega”, la media anual de incremento sería aún más modesta).

EUROPA				
Mujeres en los Consejos de Administración de las principales sociedades que cotizan en los mercados de valores (%)				
	2003*	2007	2008	2009
UE-15 (Unión Europea – 15 países)	7,0	8,9	9,4	10,9
UE-27 (Unión Europea – 27 países)	7,8	10,3	10,8	10,9

\*UE-27 para 2003 incluye datos de 2004 para República Checa, Lituania, Malta y Polonia.

FUENTE: Informe de la Comisión Europea *More women in senior positions, Key to economic stability and growth* (enero 2010).

La diferencia entre países, según este Informe de la DG de Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades de la CE, que recoge datos a agosto de 2009, es muy amplia y pone sobre la mesa el hecho de que **hay modelos que sí funcionan y modelos que no funcionan.**

Además del caso de Noruega (42%), único país en el que la paridad en los Consejos de Administración es una realidad, cabe destacar positivamente los casos de Suecia (27%) y Finlandia (24%). En el otro extremo, con porcentajes por debajo del 5%, encontramos a Luxemburgo, Chipre, Portugal, Italia y Malta.



## EUROPA - Principales sociedades que cotizan en bolsa - Consejo de Administración

	Nº de sociedades		Presidente		Consejeros	
	Incluidas en el estudio	Con datos disponibles	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)
UE-27	606	599	3	97	11	89
Alemania	30	30	0	100	13	87
Austria	20	20	0	100	7	93
Bélgica	19	19	0	100	8	92
Bulgaria	20	20	15	85	17	83
Chipre	20	20	0	100	3	97
Dinamarca	18	18	0	100	18	82
Eslovaquia	10	10	10	90	18	82
Eslovenia	15	15	7	93	10	90
España	34	34	3	97	10	90
Estonia	17	15	7	93	6	94
Finlandia	24	24	8	92	24	76
Francia	36	36	0	100	10	90
Grecia	19	19	0	100	5	95
Hungría	13	13	0	100	13	87
Irlanda	19	19	5	95	8	92
Italia	38	38	5	95	4	96
Letonia	33	33	6	94	17	83
Lituania	31	31	3	97	15	85
Luxemburgo	13	10	0	100	3	97
Malta	17	17	6	94	4	96
Países Bajos	21	21	0	100	15	85
Polonia	19	19	5	95	10	90
Portugal	19	19	0	100	4	96
Reino Unido	50	50	0	100	12	88
República Checa	11	11	9	91	13	87
Rumanía	14	12	0	100	12	88
Suecia	26	26	0	100	27	73
Croacia	25	22	5	95	15	85
Islandia	9	9	0	100	16	84
Noruega	18	18	11	89	42	58
R Macedonia,	10	10	0	100	16	84
R. Serbia	15	12	8	92	14	86
Turquía	49	48	6	94	9	91
Total	732	718	3	97	12	88

European Commission, DG-EMPL, Database on women and men in decision-making. Datos entre 03/08/2009 y 27/08/2009.

Si ponemos la lupa aún más arriba en la escalera del poder, en la cúspide del máximo órgano de administración y representación de la compañía, nos encontramos con que **solo el 3% de las empresas incluidas en el estudio tienen a una mujer como presidenta del Consejo**. E incluso en el caso paradigmático de Noruega, su 42% de consejeras se traduce en apenas un 11% de presidentas.

EUROPA				
Mujeres en la presidencia del Consejo de Administración de las principales sociedades que cotizan en los mercados de valores (%)				
	2003*	2007	2008	2009
UE-15 (Unión Europea – 15 países)	1,0	1,0	1,1	1,6
UE-27 (Unión Europea – 27 países)	2,2	2,9	2,9	3,0

*\*UE-27 para 2003 incluye datos de 2004 para República Checa, Lituania, Malta y Polonia.*  
**FUENTE:** Informe de la Comisión Europea *More women in senior positions, Key to economic stability and growth (enero 2010).*

No es extraño, con estos datos tan alejados de las expectativas creadas, que el **desánimo** empiece a cundir entre quienes promueven y analizan la incorporación del talento femenino a los Consejos de Administración de las empresas europeas.

La propia Viviane Reding, vicepresidenta de la Comisión Europea, al comentar estos datos en la introducción del informe, afirma que “si Europa quiere alcanzar su objetivo de convertirse en una economía basada en el conocimiento, dinámica y competitiva, en un mundo globalizado, tiene que hacer **más y mejor uso del talento femenino**”.



© flucas – Fotolia.com

## Estados Unidos: estancadas pero con más poder

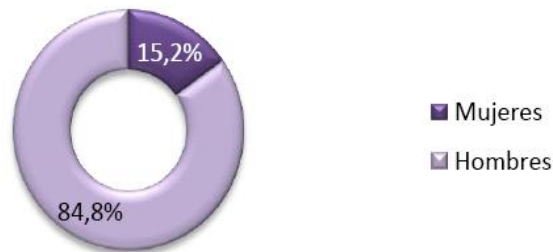
El porcentaje de mujeres en los Consejos de Administración de las grandes empresas estadounidenses, que había crecido cuatro décimas en 2008 se ha estancado en 2009, **anclado en un 15,2%**, según el *2009 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors*.

Si analizamos la situación en los puestos de poder, vemos que los porcentajes de mujeres que presiden Comisiones están en torno al 11%, salvo en el caso de la Comisión de Nombramientos (16,8%).

Y solo el 2% de los presidentes de Consejo de Administración son mujeres (a lo que hay que sumar, no obstante, un 7,3% de mujeres *lead director* -una figura creada para contrarrestar el poder del presidente cuando este es además CEO de la compañía).

Así pues, **la cuota de poder femenino se sitúa también por debajo de su presencia en los Consejos**, si bien la situación es mejor en EE.UU. que en Europa.

EE.UU. 2009  
Consejeros Fortune 500



FUENTE: 2009 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors.



## Canadá: lento crecimiento y muchas sociedades sin consejeras

### Canadá 2009 Consejeros Financial Post 500



FUENTE: 2009 Catalyst Census: Financial Post 500 Women Board Directors,.

En Canadá, según el 2009 Catalyst Census: Financial Post 500 Women Board Directors, el porcentaje de mujeres consejeras se ha incrementado en un punto porcentual en los últimos dos años hasta situarse en el 14% (el informe es bianual).

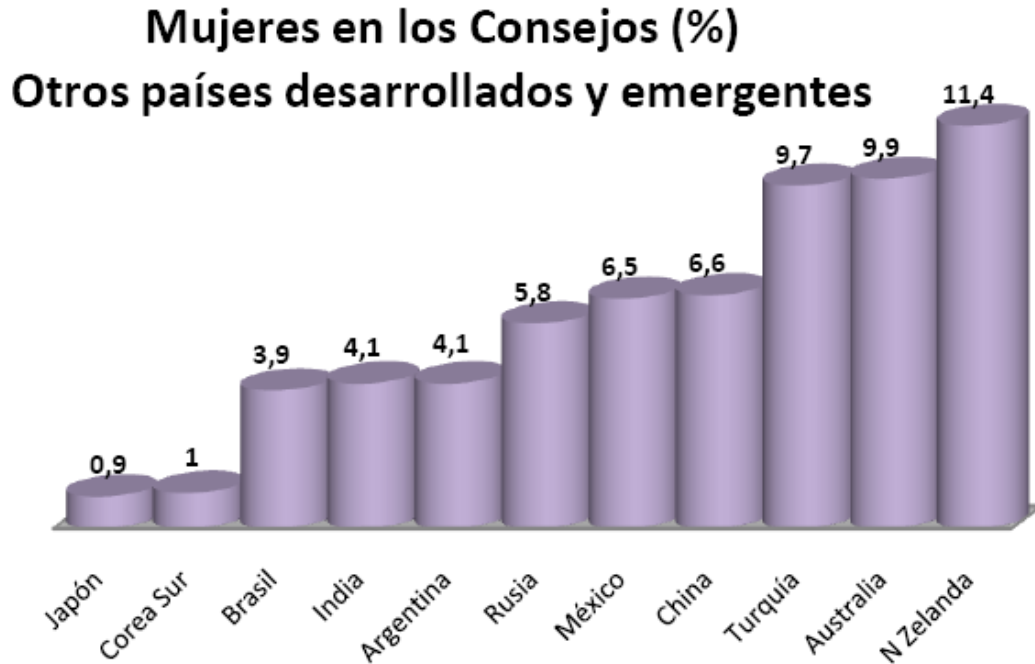
**Más del 40% de las empresas incluidas en el estudio continúan sin tener ni una sola**

**mujer en sus Consejos de Administración** y solo el 3,2% de los presidentes del Consejo son mujeres. También en la presidencia de las Comisiones, las consejeras se encuentran infra-representadas con respecto a su peso total en los Consejos (entre el 5,9% y el 9,4% de mujeres en la presidencia de las distintas Comisiones).



## Otros países desarrollados y emergentes: tampoco

Y la situación es **similar o incluso peor** en otros países desarrollados o emergentes, como nos muestra el informe *Women on Boards de GovernanceMetrics International* (editado en marzo 2009).



FUENTE: Informe *Women on Boards de GovernanceMetrics International* (marzo 2009).

**España**  
**Pasarán más de 10 años...,**  
**muchos más**



© Perrush – Fotolia.com

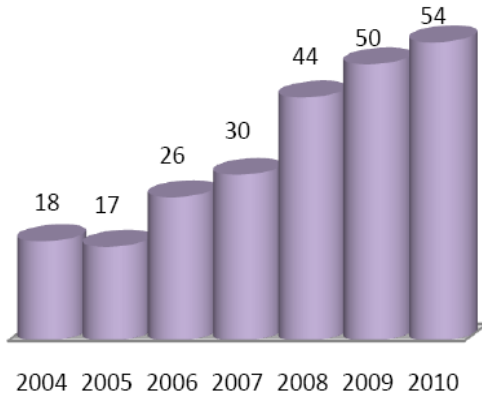
Las cifras de 2009 y 2010 defraudan las grandes expectativas creadas por los magníficos datos de 2008. El gran impulso que en ese año había experimentado la incorporación de talento femenino a los Consejos de Administración del IBEX 35, con 14 consejeras más y un incremento de casi 3 puntos porcentuales, no ha tenido continuidad en 2009 ni en los primeros ocho meses de 2010.

MUJERES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL IBEX 35							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	31.8.2010*
Nº mujeres en Consejos	18	17	26	30	44	50	54
% mujeres en Consejos	3,4	3,3	5,1	6,0	8,7	10,2	10,8
<b>Nº sociedades con consejeras</b>							
	11	12	19	21	26	27	28
% sociedades con consejeras	31,4	34,3	54,3	60,0	74,3	79,4	80
<b>Nº total consejeros (hombres y mujeres)</b>							
	525	508	505	502	507	490	500
<b>Tipología consejeras</b>							
% <i>Ejecutivas</i> (sobre total consejeras)	22,2	11,8	15,4	6,7	4,5	4,0	4,0
% <i>Dominicales</i> (sobre total consejeras)	50,0	47,1	42,3	36,6	29,6	32,0	30,0
% <i>Independientes</i> (sobre total consejeras)	27,8	41,2	42,3	56,7	63,6	64,0	67,0
% <i>Otras</i> (sobre total consejeras)	0,0	0,0	0,0	0,0	2,3	0,0	0,0
FUENTE: CNMV - * 2010: Datos propios a 31 de agosto							



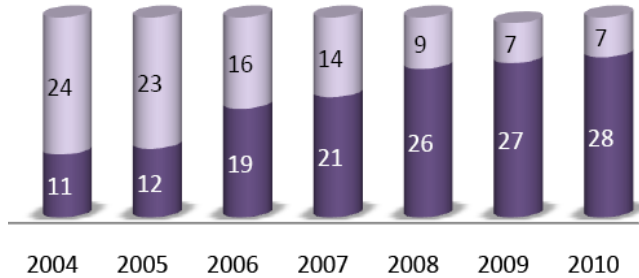


## Consejeras empresas IBEX-35



## Empresas del IBEX 35 con/sin consejeras

■ Empresas CON consejeras    ■ Empresas SIN consejeras



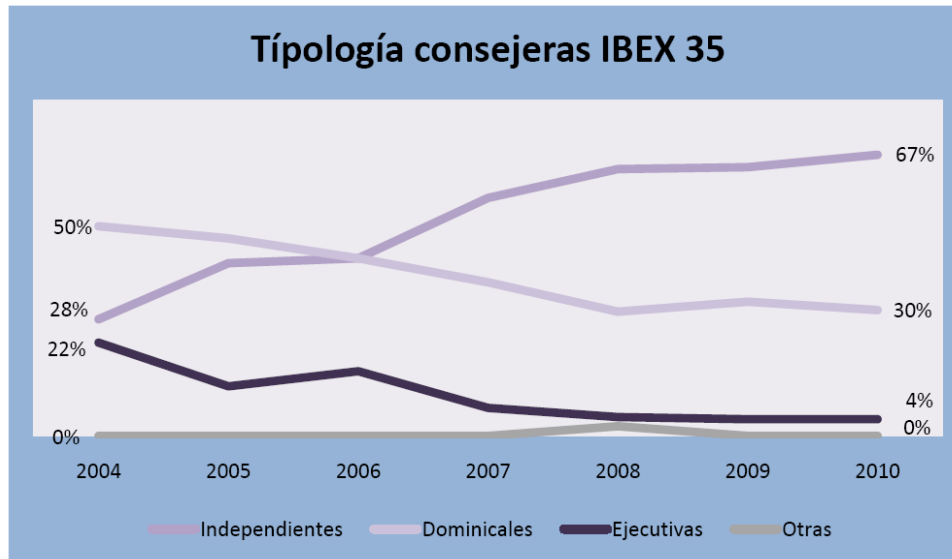
FUENTE: CNMV - 2010: Datos propios a 31 de agosto

En 2009 el porcentaje de consejeras se incrementó 1,5 puntos hasta el 10,2% y las sociedades con consejeras pasaron del 74,3% al 79,4%. Y aunque seguimos creciendo por encima de la media europea, más moderado aún se presenta el crecimiento este año 2010: a 31 de agosto en las sociedades del IBEX 35 **solo el 11% de los puestos del Consejo de Administración están ocupados por mujeres y continúa habiendo un 20% de empresas sin presencia femenina en sus Consejos.**



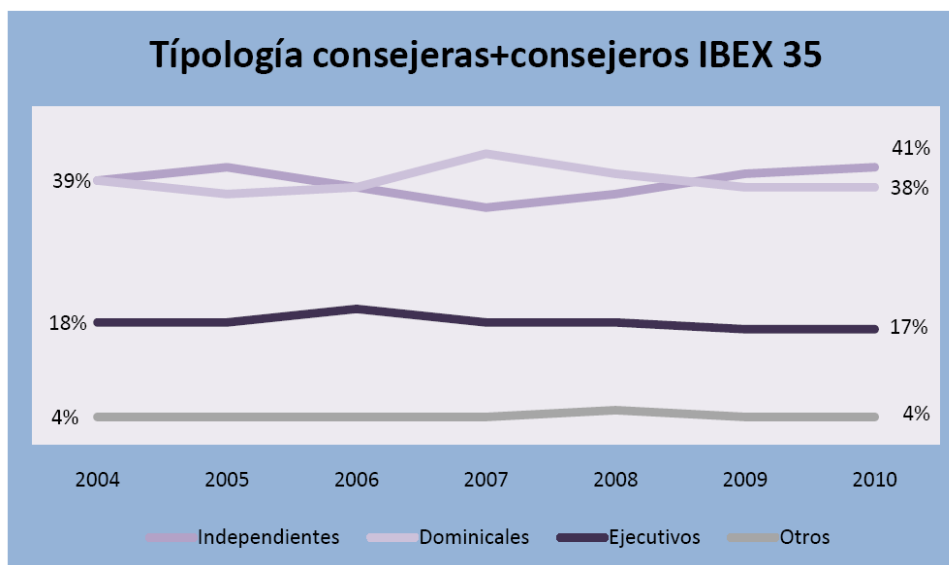
A 31 de agosto de 2010 había **54 mujeres y 446 hombres** en los Consejos de las 35 empresas del IBEX. El número de consejeras, que entre 2004 y 2008 se había más que duplicado, ha adoptado un ritmo de crecimiento mucho más moderado y **ese 80% de sociedades con consejeras parece consolidarse como un techo difícil de romper.**

Dentro de la tipología de las consejeras, la figura de **la consejera independiente sigue ganado peso (67%)** y consolidándose como la principal vía de **acceso** de la mujer al máximo órgano de administración y representación de las sociedades, al menos a corto y medio plazo como ya señalábamos en nuestro anterior informe. Parece, sin embargo, que **la proporción entre los distintos tipos de consejeras se está estabilizando**, situándose las independientes en torno a los dos tercios del total (67%) y las dominicales en el tercio (30%) restante con una presencia apenas testimonial de las ejecutivas (4%).



FUENTE: CNMV - 2010: Datos propios a 31 de agosto

Comparando la evolución de la tipología de las consejeras femeninas con la evolución en el total de consejeros –hombres y mujeres-, observamos que **las recomendaciones del Código de Buen Gobierno** (incorporar mujeres a los consejos especialmente como independientes y que el número de éstos sea al menos un tercio del total de consejeros, así como reducir el número de consejeros ejecutivos al mínimo necesario) **se van cumpliendo en buena medida a costa de las consejeras femeninas, entre las que las independientes suponen más de dos tercios y las presencia de consejeras ejecutivas es meramente testimonial.**



FUENTE: CNMV - 2010: Datos propios a 31 de agosto

Con el panorama descrito, el objetivo de la paridad fijado **para 2015** se aleja cada vez más. Incluso la previsión del 25% de puestos del consejo ocupados por mujeres que hacíamos en el anterior informe parece hoy utópica: al actual ritmo de crecimiento **sería difícil superar el 18%** en ese plazo.



**Umbral de paridad:  
presencia y poder**  
La increíble mujer menguante



Con 54 consejeras sobre un total de 500 puestos en los Consejos de las sociedades del IBEX 35, el porcentaje resultante de apenas el 11% continúa globalmente por debajo del umbral del 15%. Y únicamente a partir de este umbral el grupo minoritario de las mujeres consejeras empezaría a estar en condiciones de autoafirmarse y comenzar no solo a influir en las decisiones del Consejo sino también a introducir cambios en su estructura y funcionamiento, incluido el propio crecimiento de su grupo.

**Menos de la tercera parte de las 35 empresas del IBEX (10 sociedades) superan esa masa crítica mínima del 15% de mujeres en el Consejo de Administración para poder empezar a hablar no solo de mera presencia testimonial sino de poder.**

Hay que reseñar, no obstante, que 9 de esas 10 empresas iguala o supera el 20% de mujeres consejeras y que 2 de estas sociedades tienen un 25% o más de mujeres en sus Consejos.

Entre el 15% y el 10% de consejeras se mueve un grupo de 8 sociedades, que ha resultado en lo que va de año el más activo en la incorporación del talento femenino y que abre ciertas expectativas de cara al futuro.

Finalmente, **por debajo del 10% se encuentran 17 sociedades –casi la mitad–** en un grupo que no ha hecho ningún movimiento positivo en los ocho primeros meses de 2010 y que parece apuntarse a cubrir simplemente el expediente con una consejera en el mejor de los casos.

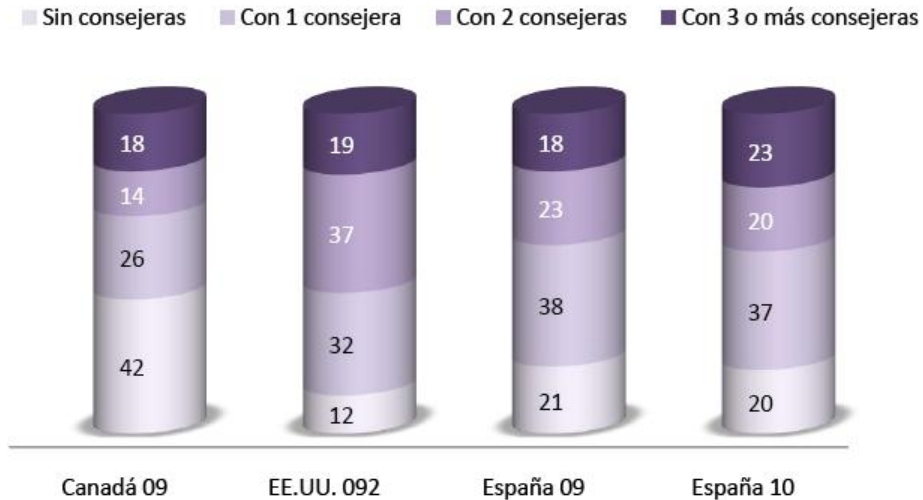


SOCIEDADES DEL IBEX 35 PORCENTAJE DE MUJERES CONSEJERAS						
Sociedad	2009			31.08.2010		
	Consejeros	Mujeres	% M	Consejeros	Mujeres	% M
Red Eléctrica	10	3	30,0	11	3	27,3
FCC	20	5	25,0	20	5	25,0
Criteria	16	4	25,0	17	4	23,5
Acciona	12	2	16,7	13	3	23,1
Inditex	9	2	22,2	9	2	22,2
Banesto	14	3	21,4	14	3	21,4
Iberdrola	15	2	13,3	14	3	21,4
Indra	15	3	20,0	14	3	21,4
Abengoa	15	3	20,0	15	3	20,0
Banco Sabadell	13	2	15,4	13	2	15,4
Ebro	14	1	7,1	14	2	14,3
BME	15	2	13,3	15	2	13,3
Enagas	16	1	6,3	16	2	12,5
Grifols	9	1	11,1	8	1	12,5
Repsol	16	2	12,5	16	2	12,5
Arcelor Mittal	-	-	-	9	1	11,1
Banco Santander	19	2	10,5	20	2	10,0
Gamesa	10	0	0,0	10	1	10,0
BBVA	13	1	7,7	12	1	8,3
OHL	12	1	8,3	12	1	8,3
Ferrovial	12	1	8,3	13	1	7,7
Gestevisión T5	15	1	6,7	13	1	7,7
Acerinox	15	1	6,7	15	1	6,7
Telefónica	17	1	5,9	17	1	5,9
Banco Popular	18	1	5,6	18	1	5,6
ACS	19	1	5,3	19	1	5,3
Abertis	20	1	5,0	20	1	5,0
Mapfre	24	1	4,2	24	1	4,2
Bankinter	11	0	0,0	11	0	0,0
Endesa	9	0	0,0	9	0	0,0
Gas Natural Fenosa	17	0	0,0	17	0	0,0
Iberia	12	0	0,0	13	0	0,0
Iberdrola Renov.	15	2	13,3	15	0	0,0
Sacyr Vallehermoso	13	0	0,0	14	0	0,0
Técnicas Reunidas	10	0	0,0	10	0	0,0
<b>Total</b>	<b>490</b>	<b>50</b>	<b>10,2</b>	<b>500</b>	<b>54</b>	<b>10,8</b>

FUENTE: CNMV - 2010: Datos propios a 31 de agosto

**A 31 de agosto de 2010 aún eran 7 las empresas del IBEX 35 sin mujeres** en sus Consejos de Administración: Bankinter, Endesa, Gas Natural-Fenosa, Iberia\*, Iberdrola Renovables, Sacyr-Vallehermoso y Técnicas Reunidas.

### Sociedades por número de consejeras (%)



*FUENTE: 2009 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors, Catalyst Census: Financial Post 500 Women Board Directors y CNMV - 2010: Datos propios a 31 de agosto*

Dado el tamaño medio de los Consejos, suele estimarse en tres consejeras el mínimo a partir de cual el talento femenino puede hacerse oír. Como vemos en el gráfico, la situación en España es considerablemente mejor que en Canadá, donde el grupo con cero consejeras dobla el español, pero peor que en Estados Unidos, donde el amplio grupo de sociedades con dos consejeras (37%) permite esperar a corto plazo un importante crecimiento de las empresas que superan ese umbral del 15%.

\* El 27 de septiembre de 2010 la Baronesa Denise Patricia Kingsmill fue nombrada miembro del Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group IAG, sociedad holding resultante de la fusión entre Iberia y British Airways.



## Presidencia y Vicepresidencia: *la increíble mujer menguante*

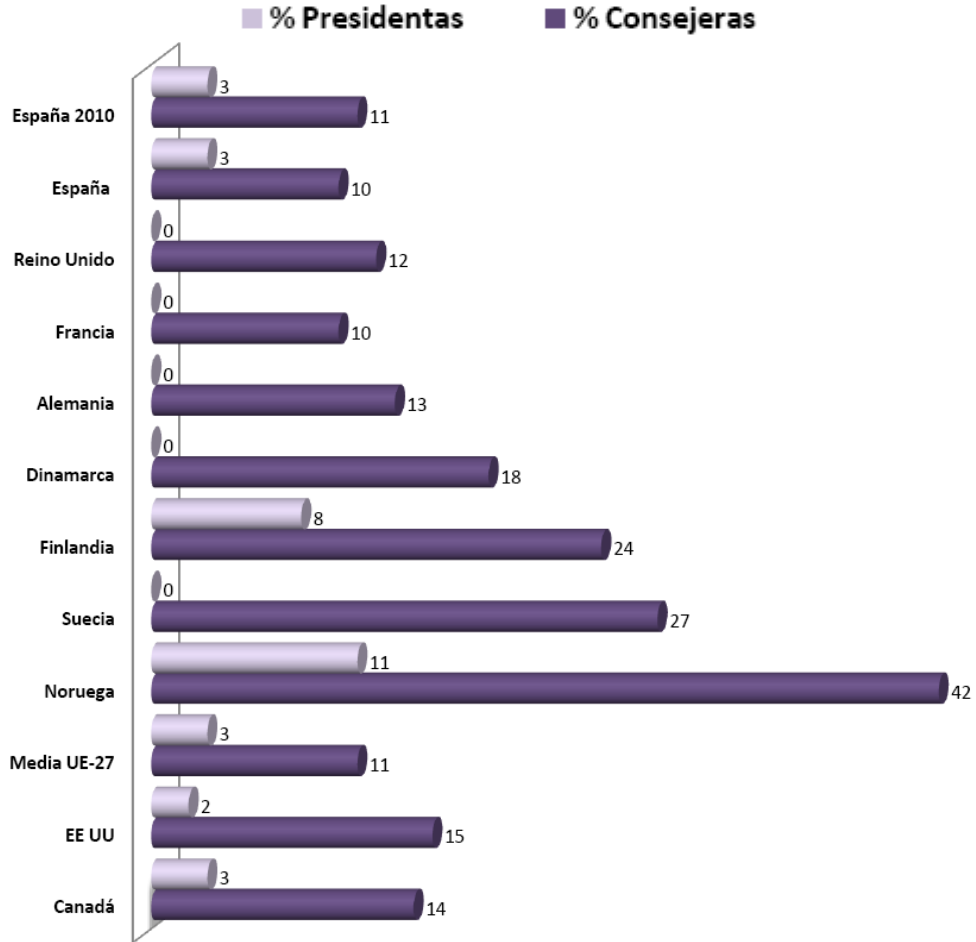
Veíamos al reseñar la **situación europea** en el capítulo dedicado al panorama internacional que, según datos de la Comisión Europea para 2009, **solo un 3% de los presidentes de Consejo de Administración son mujeres**, lo que pone de manifiesto que la baja presencia de mujeres (un 11% como media en la UE-27) en el máximo órgano de gobierno y representación de la sociedad se traduce como era de esperar en una cuota de poder aún mucho más baja dentro del propio Consejo.

España se sitúa en esa media europea. Y la situación en Canadá y Estados Unidos es también semejante, como puede verse en el gráfico. **En los tres mayores países de la UE –Alemania, Francia y Reino Unido–, con entre 10% y 13% de consejeras, no hay ni una sola mujer en la presidencia de los Consejos.**

**E incluso en los países nórdicos con las más altas tasas de presencia femenina en los Consejos vemos reproducirse esta descompensación entre presencia y poder del talento femenino.** Al 42% de consejeras de Noruega corresponde solo un 11% de presidentas. En Suecia y Dinamarca, con un 27% y un 18% de consejeras, respectivamente, no hay ni una sola mujer en la presidencia de los Consejos de Administración de las principales sociedades que cotizan en bolsa. Finlandia arroja un saldo algo menos descompensado, con un 8% de presidentas para un 24% de consejeras.



## Presencia y poder femenino en los Consejos de Administración 2009

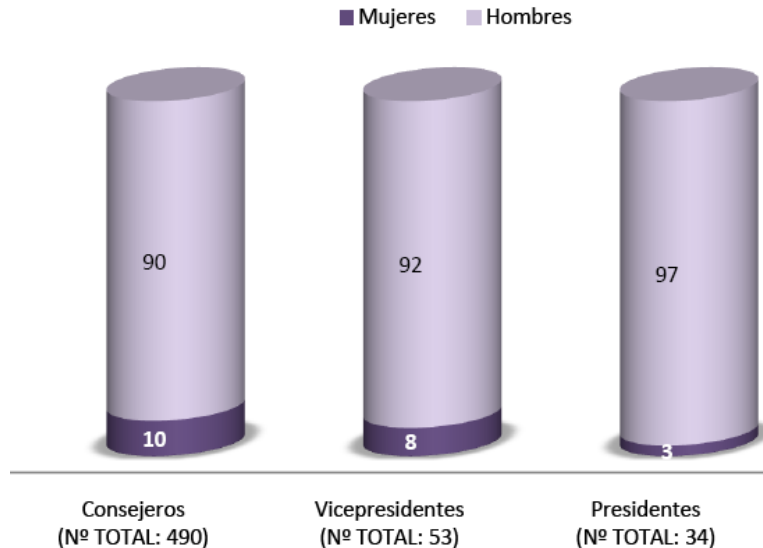


FUENTE: European Commission, DG-EMPL, Database on women and men in decision-making. Datos entre 03/08/2009 y 27/08/2009; 2009 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Director; Catalyst Census: Financial Post 500 Women Board Directors y CNMV 2009 y Datos propios a 31 de agosto 2010.

En España en 2009, las mujeres ocupaban en los Consejos de Administración de las sociedades del IBEX 35 el 10% de los sillones de consejero, el 8% de las vicepresidencias y el 3% de las presidencias, datos que ponen muy claramente de relieve esa presencia menguante de las mujeres a medida que vamos ascendiendo en la escalera del poder.

Y este poder menguante de la mujer consejera se consolida como una tendencia que va a más: a 31 de agosto de 2010 había cuatro vicepresidentas y una presidenta en los Consejos del IBEX, el mismo número que en 2009 y el mismo que en 2008 (pese a que en 2008 había 44 consejeras y a finales de agosto de 2010 hay 54).

### España 2009. Hombres y mujeres en los Consejos de Administración del IBEX 35 (%)



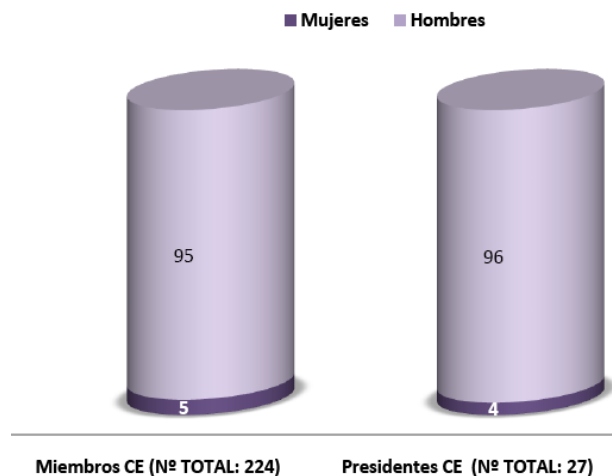
FUENTE: CNMV - Elaboración propia

## Comisiones delegadas: más de lo mismo

También en las Comisiones delegadas del Consejo la presencia de consejeras parece estancada y se reproduce de nuevo ese desequilibrio entre el porcentaje de miembros femeninos y el porcentaje de mujeres que alcanzan la presidencia.

La presencia de mujeres es especialmente escasa –como era de suponer– en la **Comisión Ejecutiva**, la que tiene funciones decisorias, con un magro 5% de mujeres miembros y un 4% de mujeres en la presidencia. En las sociedades del IBEX 35 en 2009 nos encontramos con solo 11 mujeres miembros de esta Comisión, una sola de las cuales ocupa la presidencia, cifras que se mantienen a 31 de agosto de 2010.

España 2009 IBEX 35. Hombres y mujeres en la Comisión Ejecutiva (%)

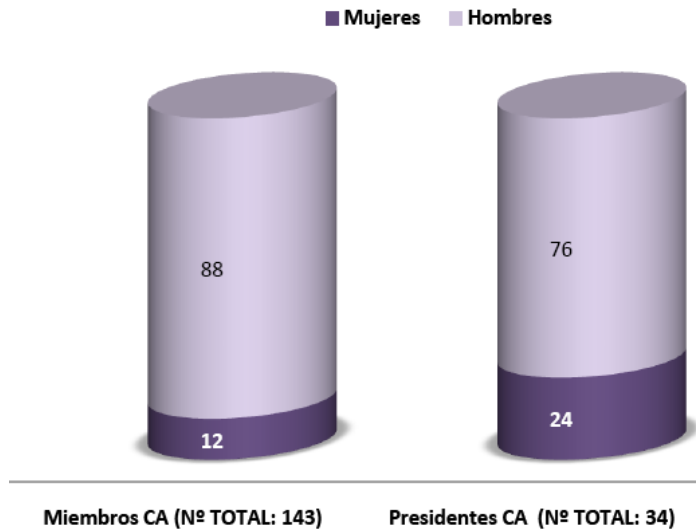


FUENTE: CNMV - Elaboración propia

El **Comité de Auditoría** -sobre todo- y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, ambos órganos de información, asesoramiento y propuesta cuentan con mayor presencia femenina.

El informe de la CNMV de gobierno corporativo de las sociedades del IBEX 35 explica que 28 empresas cumplían en 2009 la recomendación del Código Unificado de que los Comités de Auditoría estén integrados exclusivamente por consejeros externos y que su presidente sea un consejero independiente. De ese alto nivel de cumplimiento de esta recomendación se han beneficiado las consejeras (dos tercios de las cuales son independientes): 17 mujeres formaban parte de este órgano y 8 de ellas presidían la Comisión en 2009, cifras que se mantienen invariable a 31 de agosto de 2010.

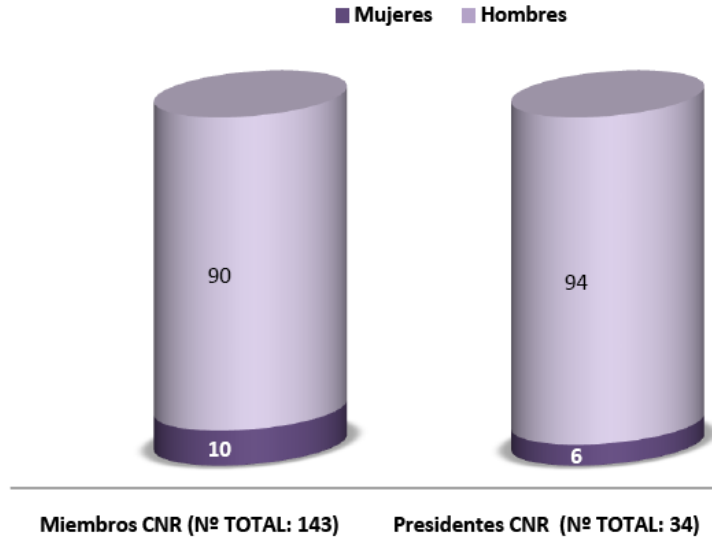
### España 2009 IBEX 35. Hombres y mujeres en el Comité de Auditoría (%)



FUENTE: CNMV - Elaboración propia

Sin embargo, esa misma recomendación para el caso de la **Comisión de Nombramientos y Retribuciones** es seguida por un número considerablemente menor de sociedades del IBEX (20 en concreto). Aquí en 2009 encontrábamos 14 mujeres, pero solo 2 de ellas en la presidencia. A 31 de agosto de 2010 el número de mujeres miembros de este comité se ha incrementado hasta un total de 16, pero con solo 1 presidenta. Ante esta desproporción entre el número de presidentas del Comité de Auditoría y de la Comisión de Nombramientos cabe recordar el papel que esta desempeña en la definición de perfiles y selección de candidatos para el Consejo y las Comisiones delegadas.

### España 2009 IBEX 35. Hombres y mujeres en la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (%)



FUENTE: CNMV - Elaboración propia

# Conclusiones

## ¡Viva Noruega!



**Noruega -el único caso actual de paridad** en los Consejos de Administración fue el primer país en establecer cuotas y sobre todo el único caso en el que el incumplimiento conlleva una sanción.

En 2003 el parlamento noruego aprobó una enmienda a The Companies Act por la que las sociedades anónimas, las cooperativas y las sociedades de propiedad estatal o municipal deben tener en sus Consejos de Administración una representación paritaria de hombres y mujeres. Tras un periodo transitorio de adaptación a la normativa, a partir de enero de 2006 este requisito era exigible a las sociedades de nueva creación, que en caso contrario no podrían registrarse y en 2008 las compañías sujetas a esta normativa que no cumplieran el requisito de contar con al menos un 40% de consejeras y un 40% de consejeros serían disueltas.

Según el estudio Women on board, The Norwegian Experience (Aagoth Storvik y Mari Teigen - FRIEDRICH EBERT STIFTUNG, junio 2010), las claves del éxito de la experiencia noruega son el consenso político, el debate público, la implicación de las organizaciones empresariales y las compañías y... la sanción.

La nueva regulación tuvo en el Parlamento un **amplio consenso**. La iniciativa partió de la coalición de gobierno conservador-centrista y contó con el apoyo del Labour Party el Socialist Left Party y la única oposición del Progress Party.



© PhotoPiano – Fotolia.com



La iniciativa abrió un **encendido debate público**. Hoy, siete años después, el debate se ha cerrado y ya no hay controversia sino la generalizada opinión de que la iniciativa ha sido un éxito.

Una interesante contribución al éxito noruego, en el marco de la **implicación de las organizaciones empresariales y las compañías**, como explica detalladamente el estudio, es la desarrollada por la principal organización patronal a través del programa *Female Future*. Las compañías participantes en este programa se comprometían a identificar y motivar entre su personal talentos femeninos para ocupar posiciones tanto en la dirección de la empresa como en su Consejo de Administración. La iniciativa incluye también una base de datos de candidatas y formación específica. A finales de 2008 más de mil mujeres habían pasado por este programa.

Pero definitivamente, la lección noruega lo que nos enseña es que el carácter imperativo de la cuota, con una **drástica sanción** para quienes la incumplan, es la clave definitiva del éxito, que permitió un sostenido crecimiento del porcentaje de mujeres consejeras, pasando del 6% en 2002, al 9% en 2004, 12% en 2005, 18% en 2006, 25% en 2007, 36% en 2008 y 40% en 2009, según Teigen.

En la actualidad y, ante los pobres resultados obtenidos en la mayoría de los países, **la experiencia noruega está marcando un camino que al menos en Europa parece consolidarse**. Holanda, Francia, Suecia, Alemania y un largo etcétera están desarrollando o debatiendo iniciativas en esta línea.

Viviane Reding, vicepresidenta de la Comisión Europea, responsable de Justicia, Derechos Humanos y Ciudadanía, ha declarado recientemente: “No he sido en el pasado defensora de las cuotas para mujeres en los puestos senior en la empresas,

pero a la vista de la falta de progreso en este área, podríamos en el futuro considerar tomar iniciativas a nivel europeo”.

España ha sido uno de los países pioneros en la legislación de cuotas, si bien con carácter de recomendación. Y hay que destacar diversas iniciativas tanto públicas o semi-públicas como privadas para promover la paridad como objetivo para 2015.

**Objetivo 15** es una iniciativa de Ministerio de Igualdad y la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España para promover el acceso del talento femenino integrado en los centros y empresas de los parques a los Consejos de Administración de las sociedades cotizadas, a través de un directorio de talento femenino, basado en la cantera de los 80 parques integrados en la APTE (4.600 empresas que dan trabajo a más de 127.000 personas, con un enorme potencial en investigación y desarrollo en los sectores más punteros y sostenibles).

Y como muestra de iniciativa netamente privada este propio informe, ya en su segunda edición, el observatorio **Add Talentia** y la base de candidatas Add Talentia, que pretenden sumar esfuerzos en la promoción del talento femenino.



© PhotoPiano – Fotolia.com

## Bibliografía seleccionada

- DG de Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades de la CE: *More women in senior positions, Key to economic stability and growth* (enero 2010)
- 2009 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors
- 2009 Catalyst Census: Financial Post 500 Women Board Directors
- GovernanceMetrics International: Women on Boards de (marzo 2009)
- CNMV: Informe Anual 2009 de Gobierno Corporativo de las Compañías del IBEX 35
- AAGOTH STORVIK, MARI TEIGEN: Women on board, The Norwegian Experience (Friedrich Ebert Stiftung, junio 2010)

add Talentia



ADD TALENTIA – Pº Castellana, 140 – 91 561 68 26 – [www.addtalentia.com](http://www.addtalentia.com)