



## Posición de la CES

### Es hora de superar el desequilibrio entre hombres y mujeres en los órganos de decisión de las empresas en la UE

Aprobada en el Comité Ejecutivo de 5-6 de junio de 2012

#### La posición de la CES

En el último Congreso en Atenas, la CES se comprometió a situar la dimensión de género como su primera prioridad prosiguiendo los objetivos de la Carta sobre la integración de género aprobada en el Congreso de Sevilla y adoptando las medidas apropiadas para hacer frente a las desigualdades de género que persisten en el mercado laboral.

La lucha de la CES contra la infra-representación y la discriminación de la mujer en el mercado de trabajo y la sociedad no es nueva. La CES ha adoptado varias posiciones orientadas a mejorar la participación de las mujeres en las estructuras y en los procesos de toma de decisiones y la resolución de la CES *"Recomendaciones para mejorar el equilibrio de género en los sindicatos"*, adoptada el 9 de marzo 2011, por el Comité Ejecutivo, que contiene un resumen exhaustivo.

La resolución reafirma que *"la igualdad entre mujeres y hombres es un principio fundador de la Unión Europea y un compromiso de mucho tiempo de la CES. Una participación equilibrada de mujeres y hombres en las grandes decisiones políticas y económicas en la sociedad es un elemento clave para la creación de una verdadera democracia y la contribución al crecimiento económico"*.

En 2005, la CES negoció un marco de acción sobre la igualdad entre hombres y mujeres en el contexto del diálogo social europeo. En este marco, hemos reconocido, con los empresarios, que la ausencia de mujeres en los puestos de toma de decisiones debe ser una de las cuatro prioridades<sup>1</sup> que los interlocutores sociales deben abordar para hacer progresar la igualdad de género en el lugar de trabajo.

En la evaluación final del marco de acciones adoptada en noviembre de 2009, hemos afirmado de manera conjunta que *"El aumento de la proporción de mujeres en posiciones de toma de decisiones es un objetivo compartido por los interlocutores sociales, que consideran la promoción de la mujer en puestos superiores y de alta dirección como una inversión para un entorno de trabajo más productivo y más estimulante y mejores resultados económicos"*. En el mismo documento también se afirma que *"Algunas de las contribuciones de los interlocutores sociales nacionales consideran que la escasa representación de mujeres en puestos de toma de decisiones en el ámbito económico y político es preocupante"*.

La CES ha puesto en marcha diversas recomendaciones y acciones para fortalecer el equilibrio entre hombres y mujeres en los equipos de negociación. La CES cree firmemente que la participación de las mujeres y hombres en todos los niveles de la negociación colectiva y en las estructuras de representación de los trabajadores es un valor fundamental

---

<sup>1</sup> Las otras tres prioridades son las siguientes: listar los estereotipos de género, la brecha salarial entre hombres y mujeres y la conciliación entre trabajo, familia y vida privada.

del movimiento sindical y permite que se integren nuevas perspectivas en el orden del día de las negociaciones, basándose en las experiencias de los sindicalistas, sus opiniones, conocimientos y competencias.

En su respuesta al Libro Verde sobre el marco de la UE para la gobernanza, la CES señaló que *"los enfoques voluntaristas no han demostrado un gran éxito en el pasado. Por lo tanto, debe tomarse en consideración la introducción de medidas vinculantes si las empresas no mejoran el equilibrio entre hombres y mujeres en los consejos de administración"*.

La mejora de la igualdad entre hombres y mujeres en los consejos de administración debería considerarse, por consiguiente, bajo el enfoque de las políticas de integración de la dimensión de género de la CES sobre el género y la no-discriminación.

La CES considera que la igualdad de género y la diversidad en los consejos de administración de las empresas es un principio democrático fundamental que tiene efectos secundarios económicos positivos. No obstante, se debe distinguir el principio de igualdad de género del de la diversidad: las mujeres no son ni un grupo ni una minoría, sino una de las dos formas de seres humanos y constituyen más de la mitad de la población mundial y el 45% de la mano de obra europea. La participación equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de decisión no es sólo una cuestión de diversidad, sino un requisito clave de los principios fundamentales de la democracia y los derechos humanos, tal como se consagra en los Tratados de la UE y la Carta de Derechos Fundamentales.

Actualmente, las competencias de las mujeres están infravaloradas en la toma de decisiones, sobre todo al más alto nivel. En muchos casos, los cambios son necesarios, especialmente en el mundo empresarial, para fortalecer la competitividad de Europa, para combatir la crisis económica actual y crear un futuro sostenible, donde se utilicen plenamente todos los talentos y se escuchen todas las voces en las decisiones que determinan el futuro de Europa.

Hasta la fecha, se han tomado numerosas iniciativas voluntarias para sensibilizar a las empresas e incitarlas en la mejora del acceso de las mujeres al poder de toma de decisiones en el mundo empresarial. Sin embargo, como lo revelan las últimas cifras publicadas por la Comisión y el Parlamento Europeo, el progreso es extremadamente lento. Se deben tomar más medidas, incluso obligatorias, para lograr el equilibrio entre hombres y mujeres en los puestos económicos de toma de decisiones.

Las últimas iniciativas de la UE en este ámbito han llevado a algunos países europeos a iniciar una discusión o a adoptar medidas vinculantes para garantizar la igualdad entre hombres y mujeres en los consejos de administración. No obstante, la CES considera que para garantizar un enfoque coherente y el mismo nivel de representación de las mujeres en todos los Estados miembro, es necesaria una herramienta a nivel europeo.

Según la CES, una de las maneras más efectivas para asegurar un mejor equilibrio de hombres-mujeres en los consejos de administración es introducir medidas vinculantes, con objetivos, plazos y sanciones claras. Este tipo de medidas constituyen un fuerte incentivo para que las empresas introduzcan acciones con objetivos, no sólo para cumplir con los requisitos legales, sino también para garantizar la eficiencia y la sostenibilidad de sus estructuras de toma de decisiones.

Para ser coherente con las declaraciones anteriores en este ámbito, la CES considera que el principio enunciado en el Plan de Acción de la CES aprobado en el Congreso de Atenas debería aplicarse a la igualdad entre hombres y mujeres en los consejos de administración. Este principio indica que *"cada sexo debe estar representado en un 40% a 60% en las"*

*estructuras de toma de decisiones*". Esta cuota debería aplicarse a las empresas que coticen o no en bolsa y a los miembros ejecutivos y no ejecutivos.

En principio, esta iniciativa debería aplicarse a todas las empresas en la medida en la que la igualdad de oportunidades debe ser garantizada a todos los hombres y mujeres que trabajan. En un principio, las grandes empresas, cotizadas en bolsa o no, deberían estar bajo las medidas de la UE y se podría establecer un período de transición para las medianas empresas que deben nombrar un consejo de administración, de conformidad con la legislación nacional.

Se debería prestar atención a los diversos sistemas jurídicos nacionales que establecen una diferencia entre los órganos de uno y dos niveles de las empresas. Dado que los mandatos de un miembro del consejo de administración pueden variar de un país a otro, debería haber un período de transición adecuado. Según la CES el objetivo se debe lograr para el año 2020 a más tardar. El incumplimiento de la cuota debería conducir al establecimiento de un sistema de seguimiento y de sanciones compatibles con el Derecho nacional de sociedades.

Sin embargo las cuotas no deberían menospreciar las cualificaciones oficiales y concretas y no deberían dar lugar a una discriminación indirecta contra las mujeres.

Del mismo modo, las cuotas no deberían ser consideradas como un objetivo en sí mismo o como una herramienta permanente. Por lo tanto, la UE debería examinar periódicamente la aplicación de todas las medidas adoptadas a este respecto y considerar la eliminación de la cuota en algún momento y cuando el objetivo se logre de una manera sostenible en todos los Estados miembros.

La CES considera que se deberían establecer sanciones eficaces, disuasorias y apropiadas para las empresas que no cumplan con la legislación. Las sanciones deberían incluir un enfoque multifacético, desde las medidas disuasorias leves (por ejemplo advertencias, sanciones monetarias progresivas, etc.) hasta acciones más duras que conduzcan a la confiscación de puestos de los miembros electos del consejo de administración en el caso de incumplimiento.

Se podrían prever diferentes etapas y la Comisión debería inspirarse en las prácticas eficaces que ya existen en los países donde las cuotas y las sanciones ya han sido introducidas (como en Francia, Bélgica e Italia).

Además de las sanciones, la iniciativa de la UE también podría ofrecer incentivos. Por ejemplo, las empresas que logren este objetivo y que promuevan políticas de igualdad entre hombres y mujeres podrían ser favorecidas en la contratación pública.

La CES está también convencida de que la sensibilización sobre los beneficios sociales y económicos de una mayor presencia de mujeres en los puestos de decisión debería continuar promoviéndose.

La CES también considera que hay que seguir fomentando políticas que aborden los obstáculos a los que se enfrentan hoy en día las mujeres para alcanzar puestos de dirección, tales como medidas para conciliar trabajo, familia y vida privada para las mujeres y los hombres; la lucha contra los estereotipos de género en la educación y el mercado laboral, y la implicación del hombre en el debate, y se deberían aplicar medidas adecuadas al respecto.

La responsabilidad de los interlocutores sociales es garantizar que, globalmente, el lugar de trabajo de la empresa promueva una participación más equilibrada entre mujeres y hombres en la toma de decisiones.

Se debería poner en marcha un sistema de seguimiento y medición, a nivel comunitario y nacional, que implique a los interlocutores sociales, haciendo el seguimiento del progreso y presentando los enfoques eficientes para una posterior difusión. Se debería realizar una recogida periódica de datos, publicar informes y resultados para incitar aún más a los consejos de administración a que realicen cambios.

### **Otras consideraciones de la CES sobre la necesidad de revitalizar el programa de la UE sobre la igualdad de género**

Según la CES, la cuestión de la subrepresentación de las mujeres en la toma de decisiones económicas debería abordarse en el contexto más amplio de la lucha contra la discriminación entre mujeres y hombres en el mercado laboral y en la sociedad.

La baja tasa de representación de mujeres en los consejos de administración puede explicarse por la persistente desigualdad de acceso a los recursos económicos, sociales y culturales entre hombres y mujeres, las disparidades en la proporción de trabajo remunerado y no remunerado, y la subvaluación persistente del trabajo de las mujeres.

Estas son las razones principales por las que las mujeres obtienen puestos de menor rango que los hombres, a pesar de que representan la mayoría de los graduados universitarios. En esta perspectiva, además de las estrategias y la legislación sobre la igualdad de género en el empleo, las medidas y los servicios en materia de permisos para cuidados familiares deben ser mejorados para las mujeres y los hombres.

La CES pide a la UE que fomente las iniciativas políticas para luchar eficazmente contra una serie de otras discriminaciones que encuentran las mujeres en el mercado laboral.

En respuesta a la consulta sobre la estrategia de seguimiento a la Hoja de Ruta para la igualdad entre mujeres y hombres 2006-2010, la CES ha hecho propuestas concretas a la Comisión para acabar con las desigualdades entre mujeres y hombres. La CES cree que estas recomendaciones siguen siendo válidas y deben ser atendidas con urgencia:

- Mayor compromiso hacia la igualdad de género, incluyendo las nuevas propuestas legislativas para luchar contra la brecha salarial entre hombres y mujeres (con objetivos cuantitativos, sanciones e incentivos para que los interlocutores sociales piloten activamente los balances de remuneración y los análisis de las diferencias salariales), la segregación profesional horizontal y vertical de las mujeres y las formas precarias de trabajo;
- Combinación de integración de la dimensión de género con acciones específicas, empezando por todas las medidas y políticas en materia de crisis económica y financiera. Esto incluye, por ejemplo, las medidas para hacer frente al impacto sobre la igualdad de género de la crisis económica y financiera en los planes de recuperación, los programas de formación y de reciclaje para las mujeres, incluyendo (también) la inversión en sectores dominados por las mujeres y los servicios públicos;
- Una directiva de la UE para introducir un derecho mínimo al permiso de paternidad y al permiso para los cuidadores;
- Nuevos indicadores para medir el progreso en los servicios de cuidados;
- Investigación comparada sobre el trabajo a tiempo parcial y las propuestas para hacer del trabajo a tiempo parcial una verdadera opción de calidad para los hombres y mujeres;

- Pleno respeto, reconocimiento y apoyo a la función y la autonomía de los interlocutores sociales en todos los niveles para promover la igualdad entre hombres y mujeres a través del diálogo social y la negociación colectiva;
- Medidas para prevenir y combatir todas las formas de acoso y violencia contra las mujeres;
- Obligaciones con líneas directrices para incluir evaluaciones del impacto género en todas las propuestas legislativas que se realizan por todas las instituciones de la UE.

## **Contexto**

Una de las cuestiones más debatidas recientemente a nivel europeo en el ámbito de la igualdad de género es la subrepresentación de las mujeres en los puestos de toma de decisiones, especialmente en los consejos de administración.

A pesar de la grave crisis económica en Europa, la presencia de mujeres en el mercado laboral está aumentando muy lentamente, pero la situación difiere entre países. Europa está lejos de alcanzar el objetivo UE2020 del 75% de las mujeres y los hombres en el mercado laboral, y las mujeres siguen estando muy poco representadas en los puestos económicos de toma de decisiones y especialmente en puestos directivos y los consejos de administración de las empresas.

Según estudios recientes de la UE, en 2010 las mujeres representaban el 13,7% de los consejos de supervisión de las mayores empresas que cotizan en bolsa. Desde 2003, esta cifra se ha incrementado en 5 puntos porcentuales. En la Unión Europea, en 2010, una gran empresa de cada tres no tenía mujeres en su consejo de administración, a pesar de que el número de mujeres con un título universitario es mayor que el de los hombres (en Europa, el 60% de los nuevos graduados universitarios son mujeres)<sup>2</sup>.

Las mujeres están casi totalmente ausentes en puestos de dirección, tales como Directores ejecutivos (CEO) y Presidentes: en la UE, sólo el 3% de los presidentes de los consejos de administración son mujeres, y no se ha registrado ningún aumento significativo en los últimos diez años<sup>3</sup>.

Las cifras varían según los países: en Suecia, Letonia y Finlandia, los consejos de administración tienen más del 25% de mujeres, mientras que en Chipre, Hungría, Luxemburgo, Portugal, Italia, Estonia, Irlanda y Malta, la cifra es inferior al 10%. El equilibrio de género es más alentador entre los representantes de los consejos de administración, donde las mujeres representan entre el 20% y 30%<sup>4</sup>.

Estos datos son especialmente alarmantes si nos fijamos en la actitud de las empresas a la hora de invertir en el desarrollo profesional de las mujeres trabajadoras. Según un estudio publicado por Mercer sobre la representación de hombres y mujeres en posiciones de dirección/gestión en la UE, el 71% de 5.321 empresas en toda la UE no tienen una estrategia

---

<sup>2</sup> Las mujeres en las instancias de decisión económica en la UE: Informe de seguimiento. Una iniciativa Europa 2020. Comisión Europea. 2012

[http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards_fr.pdf) (en francés)

[http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards_en.pdf) (en inglés)

<sup>3</sup> *Equality in decision making: diverse approaches for gender balanced corporate boards*, “nota de síntesis para la Conferencia de la CES sobre la igualdad entre los hombres y las mujeres, 19 y 20 de septiembre 2011” Mirella Visser, 2011

<sup>4</sup> Ver la base de datos de la Comisión Europea sobre las mujeres en los consejos de administración (en inglés):

[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_376\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_376_en.pdf)

[http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/quoted-companies/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/quoted-companies/index_en.htm)

y European PWN Board Women Monitor [http://www.europeanpwn.net/index.php?article\\_id=8](http://www.europeanpwn.net/index.php?article_id=8)

o filosofía para el desarrollo de las mujeres en posiciones de dirección. El mismo estudio también reconoce que una fuerza laboral más diversificada reduce la tasa de rotación y el absentismo y aumenta la innovación y la creatividad.

Desafortunadamente, no existen datos desglosados sobre la composición del consejo de administración por tamaño de la empresa; sin embargo, los estudios nacionales indican que el porcentaje total de las mujeres parece ser un poco menor en las empresas más pequeñas.

Hasta la fecha, algunos países de la UE han adoptado medidas legislativas respaldadas por cuotas para aumentar el número de mujeres en la dirección empresarial. Por el momento, hay una legislación sobre cuotas en los siguientes países: Bélgica, Francia, Islandia, Italia, Noruega, España y los Países Bajos.

Las cuotas van de 30% a 40%, por lo general son obligatorias para las empresas públicas y sociedades que cotizan en bolsa y, en algunos casos raros, hay sanciones. En la mayoría de los países donde se ha introducido una legislación se fijó un período de transición.

Otros Estados miembros aplican un enfoque de carácter voluntario para fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en los consejos de administración. Estas iniciativas voluntarias incluyen los códigos efectivos de gobernanza de empresa, lo que lleva a la transparencia, la responsabilidad y la presión de los compañeros, un papel activo del gobierno (en forma de establecimiento de objetivos para los consejos de administración de las empresas estatales), un papel constructivo de los medios de comunicación y una política global a favor de la igualdad de género. Sin embargo, en la mayoría de los Estados miembros (donde la escasa representación de mujeres en los consejos de administración también es fuerte), el debate está completamente ausente y no hay iniciativas para abordar la cuestión de la igualdad de género en los consejos de la administración.

Cualesquiera que sean las soluciones encontradas en los distintos Estados miembros, una idea gana terreno en Europa en la actualidad: el tema de género debe ser examinado. Los estudios muestran una correlación positiva entre la diversidad en los consejos de administración y el rendimiento de la empresa.

Por ejemplo, un estudio de McKinsey de grandes empresas europeas (también mencionado en los últimos informes de la Comisión sobre este tema) revela que las mejores empresas en términos de ambiente de trabajo, innovación, responsabilidad y de beneficios son aquellas con una mayor proporción de mujeres en los consejos de administración<sup>5</sup>. Según su último informe, las empresas con una composición equilibrada de hombres y mujeres registraron un beneficio operativo que es 56% más alto que los de las empresas que están compuestas sólo por hombres. Estos resultados están apoyados por un gran número de informes comunitarios, nacionales y de empresa<sup>6</sup>.

### **La respuesta de la UE**

La igualdad en la toma de decisiones es uno de los temas prioritarios para la UE. Los documentos más recientes adoptados para hacer frente a este desafío son la Carta de la Mujer y la Estrategia de la Comisión Europea para la Igualdad entre mujeres y hombres 2010-2015<sup>7</sup>. En ambos documentos, la Comisión reafirmó su compromiso de fortalecer el equilibrio de género en los puestos de toma de decisiones. La Comisión se compromete en particular a considerar las iniciativas para mejorar la situación.

---

<sup>5</sup> A.O. "Women Matter" par McKinsey 2010; "The bottom line: connecting corporate performance and gender diversity", par Catalyst, 2004.

<sup>6</sup> "Women to the top! Female leadership and Firm profitability", 2007, par EVA (www.eva.fi)

<sup>7</sup> Ver la página Internet de la CE: [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index_es.htm)

La Comisión Europea también ha tratado de alentar al sector empresarial a tomar medidas voluntarias para lograr un mayor equilibrio de género en los consejos de administración. Para ello, en marzo de 2011, la Comisaria Reding se reunió con directores generales y presidentes de consejos de administración de sociedades que cotizan en bolsa para debatir la escasa representación de mujeres en los consejos de administración de las empresas. La Comisaria pidió a todas las sociedades que cotizan en bolsa en Europa que firmen la declaración de compromiso "Más mujeres en los consejos de administración, una promesa para Europa" y que se comprometan voluntariamente a aumentar la participación de las mujeres en los consejos de administración de las empresas con el fin de alcanzar un 30% para el año 2015 y el 40% para el año 2020. La cuestión del fortalecimiento del equilibrio de género en los consejos de administración también se ha tratado en el Libro Verde sobre la gobernanza de las empresas en la UE en 2011.

En marzo de 2012, la Comisión Europea publicó un informe sobre el impacto de los compromisos voluntarios y las medidas adoptadas por las empresas. Una consulta pública se puso en marcha con el fin de alcanzar más eficazmente un equilibrio de género en los consejos de administración de las sociedades cotizadas en Europa. La Comisión desea recabar opiniones sobre las posibles acciones a nivel europeo, incluso de carácter legislativo, para corregir el desequilibrio de género en los consejos. Tras esta consulta, la Comisión decidirá sobre los próximos pasos en el año en curso.

La iniciativa de la Comisión está apoyada por el Parlamento Europeo mediante la adopción de un Informe sobre las mujeres y la dirección de las empresas en 2011 y un Informe sobre la igualdad entre mujeres y hombres en la Unión Europea<sup>8</sup>. Los parlamentarios acogieron con satisfacción la iniciativa de la Comisión instando a la Comisión a *"presentar, en 2012, una propuesta legislativa que incluya cuotas, para aumentar la representación de la mujer en los órganos de gobierno de las empresas para llegar al 30% antes del año 2015 y el 40% para el año 2020"* si las medidas voluntarias no logran aumentar la proporción de mujeres.

Hay otro indicio de la voluntad de la UE de hacer frente al equilibrio de género en los consejos de administración en el programa de trabajo de la Comisión para el año 2012 que establece que *"De acuerdo con la estrategia en materia de igualdad hombres-mujeres, una recomendación iría en el sentido de mejorar el equilibrio de género en los consejos de administración. Además de ser un derecho fundamental, la igualdad de género es esencial para el crecimiento y la competitividad de la UE"*. Sobre esta base, la Comisión ha lanzado una consulta pública en marzo de 2012 y la CES ha respondido en mayo.

---

<sup>8</sup> El informe del PE sobre las mujeres y la dirección de las empresas:

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2011-0210+0+DOC+XML+V0//ES>

y el informe sobre la igualdad entre hombres y mujeres en la Unión Europea 2011

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A7-2012-0041&language=ES>