add Talentia

La crisis: ¿oportunidad para un nuevo modelo de gestión?



© Ermolaev Alexandr – Fotolia.com

Presente y futuro de las mujeres en los consejos de administración

2012 2013

Editado en marzo de 2013

Edita: ADD TALENTIA – Pº Castellana, 140 – 91 561 68 26 – www.addtalentia.com

Textos, Diseño y Maquetación: www.informacioneimagen.es

Add Talentia mantiene una división de estudios y un observatorio permanente sobre presencia femenina en los consejos.

Sumario

Introducción
Ni con crisis ni sin crisis

El panorama internacional
La cuota o la nada

España
It’s raining cats and dogs

Conclusiones
No es un engorro, es parte de la solución

Introducción

Ni con crisis ni sin crisis



© Dora Zett – Fotolia.com

El año 2012 pasará a la historia de la paridad como el periodo de mayor incremento de mujeres en los consejos de administración de las sociedades europeas cotizadas registrado hasta entonces. Una victoria pírrica, ya que **el porcentaje de consejeras en las mayores empresas de la Unión subió este año 2 puntos**, hasta alcanzar a fin de 2012 el 15,8%. **Una tasa muy exigua si consideramos el objetivo del 40% que persigue la Comisión Europea (CE) desde hace años**.

En España el panorama es similar, pero a la baja. El impulso de la paridad empresarial en 2012 no alcanzó la media europea y **las compañías del Ibex 35 cerraron el año con 490 consejeros, 425 hombres frente a 65 mujeres, el 13,23% del total**.

La teoría, como la llamada ley de igualdad, apenas tiene detractores: todo el mundo está de acuerdo en que son necesarias medidas que faciliten y fomenten un mayor equilibrio entre hombres y mujeres en todos los ámbitos, sean sociales, políticos, económicos o familiares. Pero en el campo empresarial la realidad está muy lejos de propiciar esa tendencia. A falta de poco menos de dos años para alcanzar la fecha -2015- que marcó la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para lograr la paridad efectiva (40%-60%) de mujeres y hombres en los consejos de administración de las



© Foto 2007 – Fotolia.com

grandes empresas cotizadas, **España, como buena parte de la UE, sigue anclada en un mundo que no deja subir a la cima al 50% del talento.**

Los códigos de Buen Gobierno, las recomendaciones, las directivas y las grandes declaraciones políticas no han logrado, hasta ahora, poner la paridad en la agenda de las compañías. La autorregulación no parece funcionar.



© Valentint – Fotolia.com

De hecho, según la propia CE el "importante incremento interanual" en el número de consejeras cosechado en 2012, "el mayor registrado hasta ahora", se debe a la aprobación por Bruselas de una propuesta de ley para fijar una cuota femenina del 40% en los consejos. **Como apuntó la vicepresidenta de la Comisión Europea (CE), Viviane Reding, la mejora es fruto de la "presión regulatoria".**

El avance español en este ámbito también se debe a la influencia legisladora. **Nuestro país dio un salto esperanzador entre 2007 y 2008**, cuando las empresas del Ibex pasaron de 30 a 44 consejeras**, motivado por la Ley de Igualdad, que instaba a la paridad en los consejos.** Desde entonces, el ritmo de incorporaciones se ha ralentizado: seis nuevas consejeras del Ibex en 2009; tres en 2010; ocho en 2011 y cuatro en 2012.

Romper el *techo de cristal* que sigue impidiendo que mujeres con talento accedan a puestos de alto nivel en las mayores empresas de Europa va a requerir de algo más que recomendaciones. **La crisis pudo ser una oportunidad**, pero en lugar de incentivar la renovación de los consejos en busca de nuevas ideas y mayor eficacia, se ha venido reduciendo el número de consejeros, lo que no ha favorecido la entrada de mujeres. Y esa ha sido la tónica general en todo el mundo, salvo contadas excepciones.

“**No me gustan las cuotas, pero me gusta lo que consiguen**”. La repetida cita de Viviane Reding, vicepresidenta de la Comisión Europea, queda constatada por la realidad noruega. Se trata del único país europeo que puede presumir de haber logrado la paridad en los consejos de administración de sus empresas cotizadas. Y lo logró en dos años, a golpe de cuota y sanción. **En 2006 se aprobó una ley muy controvertida que exigía llegar al 40% de mujeres en los consejos en ese plazo. Y todas las empresas lo consiguieron**. La amenaza de salir del mercado, amén de diversas sanciones económicas, fueron el mejor acicate para reconvertir el ratio de 9 hombres por una mujer en el alentador 60-40% actual.

De entonces a hoy, las empresas noruegas empiezan a notar efectos positivos en su rendimiento, validando las conclusiones del informe McKinsey que, tras comparar los resultados de las empresas con mayor tasa de participación femenina en la comisión ejecutiva del consejo con las que tienen un comité ejecutivo dominado por hombres, concluyeron que en el primer caso los rendimientos de capital mejoran hasta un 41% y el resultado operativo es un 56% superior.



© Eric Isselée – Fotolia.com

No obstante, el ejemplo noruego no ha prendido ni siquiera en la alta dirección de sus propias empresas, que siguen –como afirma Turid Solvang, consejera delegada del Instituto Noruego de Consejeros– dominados por hombres.

Así, aunque buena parte del discurso de los Gobiernos de las economías desarrolladas se centra en el concepto y las ventajas de la paridad, y es cierto que algunas empresas están creando las condiciones para que el talento de las mujeres pueda prosperar en la empresa, la realidad es que estamos lejos de lograrlo. **La batalla por la paridad apenas ha comenzado.**



© Liliya kulianionak – Fotolia.com

El panorama internacional

La cuota o la nada



© Michael Pettigrew – Fotolia.com

Europa: La presión funciona, pero no tanto

Las **grandes compañías de la Unión Europea** que cotizan en bolsa tenían como media a finales de 2012 un **15,8% de mujeres en sus consejos de administración**. Se trata de un **crecimiento de dos puntos** porcentuales con respecto a la misma fecha del año anterior, lo que supone **el mayor incremento interanual registrado hasta ahora**.

Fue en la presentación de estos datos en el Foro de Davos, cuando la vicepresidenta de la CE Viviane Reding afirmó: **"la presión regulatoria funciona"**.

Efectivamente, hasta que se puso en marcha esa "presión regulatoria", el incremento anual venía estando en torno a medio punto porcentual en la última década. Y a ese ritmo, teniendo en cuenta que la propia UE había fijado un **objetivo del 30% para 2015** y del 40% para 2020, el fracaso estaba cantado.

Consciente de ello, la Comisión Europea dio la voz de alarma a principios de 2011, con la llamada de la vicepresidenta Reding al mundo empresarial para incrementar la presencia femenina en los consejos. Se dio entonces **una última oportunidad a la vía de la autorregulación** y se solicitó a las compañías europeas que suscribiesen



© Eric Isselée – Fotolia.com

un compromiso voluntario (*Women on the Board Pledge for Europe*). En el plazo dado de un año, sólo 24 empresas europeas habían respondido al reto, firmando el compromiso.

También el Parlamento Europeo, con una resolución sobre el liderazgo de las mujeres en el mundo empresarial, aprobada el 6 de julio de 2011, metió presión a la caldera, en apoyó de estas iniciativas de la CE. Y diversos países como Francia, Italia, Bélgica… pusieron en marcha diversas medidas regulatorias en este sentido.

En marzo de 2012, transcurrido el plazo de un año que Reding había dado para evaluar los progresos de estas iniciativas, un informe de la Comisión (*Women in economic decisión-making in the EU: progress report* 2012) ponía sobre la mesa que se había logrado un avance muy limitado durante ese periodo.

Se puso entonces en marcha el plan B, esa "presión regulatoria" cuyo mero anuncio en firme ha producido en unos meses un incremento en el número de consejeras que multiplica por cuatro la media anual que se venía registrando. Con retrasos, tras muchos tira y afloja y con la oposición declarada de varios países, **la Comisión Europea aprobó el 14 de noviembre de 2012 una propuesta de Directiva descafeinada**, pero que al menos supone subir un escalón desde el compromiso voluntario y la autorregulación al plano legislativo.



© Konstan – Fotolia.com

Por lo que respecta a **España, tanto el partido del gobierno como las grandes empresas se han manifestado oficialmente contrarias a esta Directiva** y partidarias de la autorregulación. El PP rechazó en diciembre de 2012 en la Comisión Mixta Congreso-Senado para la UE el dictamen favorable de la senadora de CiU, Eva Parera.

Por su parte, las grandes empresas españolas agrupadas en Emisores Españoles (39 asociados, que representan más del 50% del mercado bursátil español y el 60% del Ibex 35) consideran que "nuevas medidas de gobierno corporativo son preferibles a la imposición de cuotas y sanciones", que en España "todavía hay pocas mujeres en situación de ser nombradas miembros de consejos de administración" y que "aunque el progreso es lento en nuestro país, se está progresando".

La propuesta de Directiva europea fija para 2020 el objetivo de un 40% de consejeros no ejecutivos del género menos representado en el consejo de administración de las empresas cotizadas en Europa. Para las empresas públicas el plazo establecido es el año 2018. En el caso de los consejeros ejecutivos se pide a las empresas cotizadas que fijen objetivos de autorregulación para la representación de ambos sexos.

La Directiva establece que los nombramientos tendrán que asentarse en **criterios de cualificación objetivos**. A igualdad de cualificaciones se dará preferencia al género menos representado, a menos que una evaluación objetiva, que tenga en cuenta todos los criterios específicos de los candidatos individuales, incline la balanza en favor del candidato del otro género.



© Cynoclub – Fotolia.com

Los Estados miembros que ya cuenten con un sistema eficaz podrán conservarlo siempre que sea tan eficiente como el sistema propuesto para obtener el objetivo de un 40% de presencia del género menos representado entre los administradores no ejecutivos para 2020. Además, los Estados miembros siguen teniendo libertad para introducir medidas que vayan más allá del sistema propuesto.

Los Estados miembros deberán establecer sanciones apropiadas y disuasorias para las empresas que incumplan la Directiva.

Esta Directiva, aún pendiente de la aprobación del Parlamento Europeo y los Estados miembro en el consejo, es en todo caso una medida temporal que expirará en 2028.



© Rita Kochmarjova – Fotolia.com

MUJERES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS GRANDES EMPRESAS UE 2011 y 2012		
	% 2011	% 2012
Finlandia	26	29
Letonia	27	28
Suecia	25	26
Francia	22	25
Países Bajos	18	22
Dinamarca	16	21
Reino Unido	16	19
Eslovenia	14	19
Alemania	15	18
Lituania	14	18
República Checa	16	16
UE-27	14	16
Eslovaquia	15	14
Bélgica	11	13
Bulgaria	15	12
Polonia	12	12
España	11	12
Austria	11	12
Rumania	10	12
Italia	6	11
Luxemburgo	6	10
Irlanda	9	9
Estonia	7	8
Grecia	6	8
Chipre	5	8
Portugal	6	7
Hungría	5	7
Malta	2	4

FUENTE: Comisión Europea. *Database on women and decisión-making* (datos recogidos entre 13/10/2011 y 31/10/2011 y entre 26/09/2012 y 15/10/2012).



© Valentint – Fotolia.com

MUJERES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS GRANDES EMPRESAS OTROS PAISES DE EUROPA 2011 y 2012		
	% 2011	% 2012
Noruega	41	44
Islandia	21	36
República de Serbia	17	18
Macedonia (antigua República de)	19	16
Croacia	19	15
Turquía	11	10

FUENTE: Comisión Europea. *Database on women and decision-making* (datos recogidos entre 13/10/2011 y 31/10/2011 y entre 26/09/2012 y 15/10/2012).

Si el incremento en dos puntos logrado este año en la UE, que cuadriplica la media de crecimiento anual de la última década, es consecuencia de **la "presión regulatoria" que supuso el mero anuncio de la Directiva**, quizá, pese a lo mucho que se ha descafeinado, la nueva regulación comunitaria pueda, al menos en sus primeros años de vigencia, producir ese gran salto necesario para cumplir los objetivos marcados.

Los datos muestran que **los países con medidas legislativas en vigor obtienen mejores resultados que los que dejan el tema a la autorregulación de las empresas**. Esto es especialmente claro cuando el incumplimiento de la legislación lleva aparejadas sanciones. Francia, Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Grecia, Italia, Países Bajos, Portugal, Eslovenia y España son los once países miembro que han legislado sobre la paridad en los consejos de administración. Y por supuesto, la imbatible **Noruega, la primera en implantar cuotas y sanciones, y la única que ha conseguido la paridad en los consejos de administración**, cuya experiencia demuestra, controversias aparte, que las cuotas son el único método probado que hace avanzar la diversidad de género en las salas de juntas.



© Zmijac – Fotolia.com

Estados Unidos: siete años de estancamiento

En el ámbito de la paridad, los estados norteamericanos no marcan la pauta. El porcentaje de **mujeres en los consejos de administración de las grandes empresas estadounidenses** se ha incrementado apenas medio punto porcentual en 2012 con respecto a 2011, situándose en el **16,6%**, según el *2012 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors*.

Es el séptimo año consecutivo en que la evolución anual en EEUU permanece prácticamente plana.

Todavía hoy, **el 10% de las grandes empresas estadounidenses no tiene ninguna mujer en su consejo**.

Una de cada cinco grandes compañías cuenta con un 25% de mujeres o más y **apenas dos de cada cien han cumplido el objetivo de la paridad**, alcanzando al menos un 40% de mujeres en sus consejos de administración, según los datos recogidos en el *2012 Catalyst Census.*



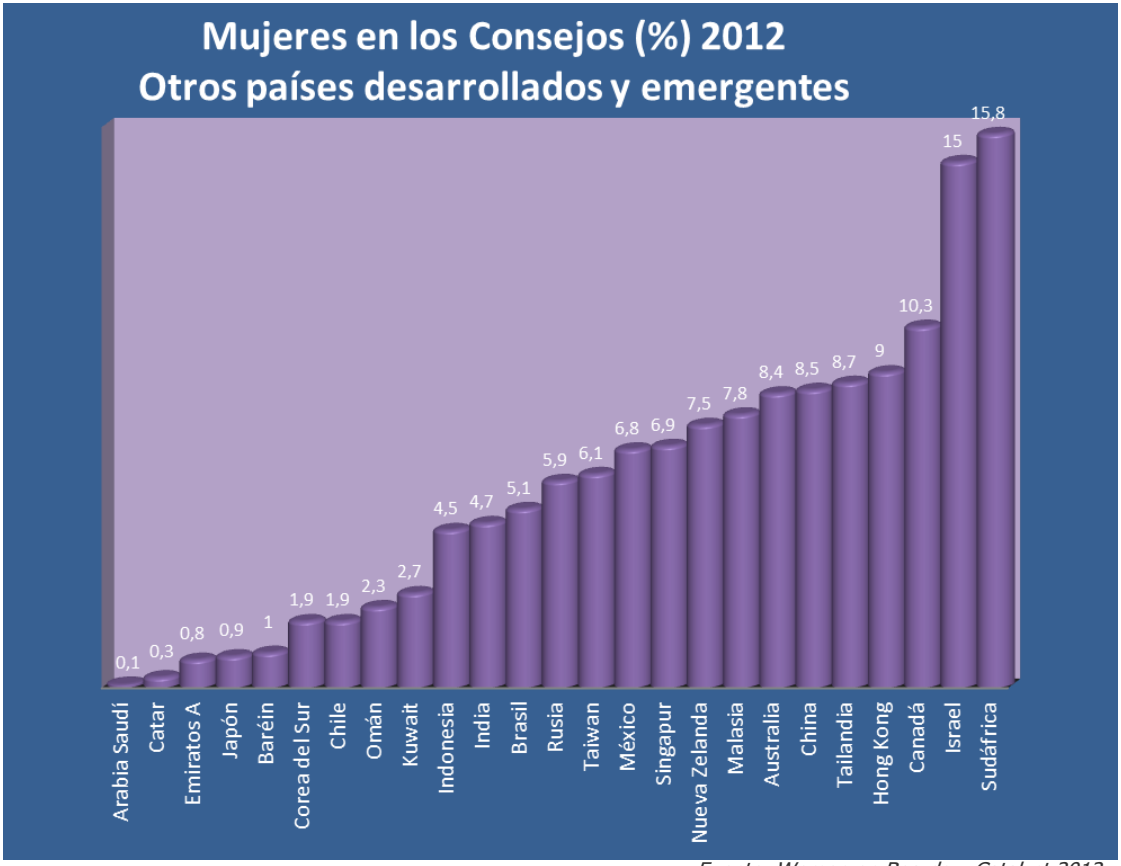
Fuente: 2012Catalyst Census: Fortune 500 Women Board



© Liliya kulianionak – Fotolia.com

Otros países: más de lo mismo

Con diferencias entre estados, la situación en el resto del mundo es similar o incluso peor. El porcentaje de mujeres consejeras –según datos de Catalyst 2012- es mayor en los mercados desarrollados (11,8%, frente al 11,2% de 2011) que en los países emergentes (7,4%, tanto este año como el pasado). Salvo Sudáfrica, Israel y Canadá, en el resto de los países del mundo los consejos de administración de las grandes empresas no llegan a alcanzar un 10% de presencia femenina. No obstante, cabe destacar el impulso protagonizado este año por India, que ha registrado un aumento de 1,3 puntos porcentuales en el nivel de consejeras desde 2011.



Fuente: Women on Boards – Catalyst 2012

España

It’s not raining cats and dogs



© Eric Isselee – Fotolia.com

En España llueve menos que en Europa en cuanto a incorporación de talento femenino, y al cierre del ejercicio 2012, los consejos de administración de las sociedades cotizadas en España estaban integrados por 1.487 consejeros (1.562 en 2011), de los cuales sólo 155 eran mujeres. Las compañías del Ibex 35, en concreto, cerraron el año con 490 consejeros (frente a los 505 de 2011), 425 hombres frente a 65 mujeres.

En resumen, hay sequía de perros y gatos, parafraseando la expresión inglesa *it's raining cats and dogs*, y a principios de 2013 nos encontramos con **apenas un 13,2% de consejeras en las sociedades del Ibex 35**, una cuota que cae al 12% en el cómputo general de sociedades cotizadas. Esta tendencia, aún lejos de la media Europea, se agrava si se analizan los máximos órganos de gobierno de nuestras empresas. A día de hoy, y con esta tónica, es evidente que **alcanzar en 2015 el 40% de representación femenina en los consejos que fijó la Ley de igualdad es una quimera.**

MUJERES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL IBEX 35									
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nº mujeres en Consejos	18	17	26	30	44	50	53	61	65
% mujeres en Consejos	3,4	3,3	5,1	6	8,7	10,2	10,6	12,1	13,2
Nº sociedades con consejeras	11	12	19	21	26	27	29	32	31
% sociedades con consejeras	31,4	34,3	54,3	60	74,3	79,4	82,9	91,4	88,6
Nº total consejeros (hombres y mujeres)	525	508	505	502	507	490	502	505	490
Tipología consejeras									
% Ejecutivas (sobre total consejeras)	22,2	11,8	15,4	6,7	4,5	4	3,8	3,3	6
% Dominicales (sobre total consejeras)	50	47,1	42,3	36,6	29,6	32	26,4	27,9	26
% Independientes (sobre total consejeras)	27,8	41,2	42,3	56,7	63,6	64	67,9	65,6	66
% Otras (sobre total consejeras)	0	0	0	0	2,3	0	1,9	3,2	2
*FUENTE: CNMV y Add Talentia - *2013 (elaboración propia con datos de las empresas a 31-12-2013)*									

Efectivamente, la publicación del Código del Buen Gobierno en 2006 y la Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres de 2007 propiciaron un incremento de casi tres puntos porcentuales en la presencia de talento femenino en los consejos de administración de las empresas del Ibex 35 en 2008. Pero ese impulso prometedor ha ido diluyéndose con el tiempo y a estas alturas **resulta ingenuo creer que la paridad se logrará con la Directiva europea, que fija un objetivo mínimo para 2020 del 40% para los miembros no ejecutivos del género menos representado** en el consejo de administración de las empresas cotizadas en Europa.

Al menos los argumentos empleados hasta la fecha por los responsables de las empresas -para justificar el lento despegue de la diversidad de género en sus consejos- empiezan a caer por su peso. El "no encontramos candidatas cualificadas" ha tenido como respuesta un movimiento promovido por la patronal europea, Business Europe, y amparado por una treintena de escuelas europeas de negocio y de organizaciones profesionales que a finales de 2012 tuvieron operativo el proyecto *Women on board* (mujeres a bordo*)*, una forma práctica de desmontar esa excusa.

Y es que **en pocos meses la plataforma "mujeres a bordo" ha puesto a disposición de las empresas un total de 8.000 profesionales mujeres** con unas características y una cualificación incuestionable para acceder a un consejo de administración: cinco años de experiencia en puestos de presidenta, directora general, accionista de control, alta directiva de organismos públicos o empresaria.



© Zmijac – Fotolia.com

Aunque no haya significado un revulsivo –**faltan 131 consejeras para que las empresas del Ibex 35 alcancen el 40% a que aspiran los legisladores**–, iniciativas de este tipo contribuyen a que las empresas no puedan eludir el tema tan fácilmente y con argumentos vanos. Lento, pero seguro y sin marcha atrás, el avance se va produciendo. Porque, lo que resulta evidente, y así lo constatan las estadísticas del INE e informes como "La mujer directiva en España 2012" de PwC e Isòtes, es la ingente incorporación de mujeres cualificadas y formadas en todos los ámbitos. Así, **de los 220.583 alumnos que completaron sus estudios universitarios en España en 2011, el 58,6% fueron mujeres**.



FUENTE: CNMV



© Eric Isselee – Fotolia.com

También en las tesis doctorales pisan fuerte las mujeres: por poner un ejemplo, el 56,7% de las tesis de Ciencias experimentales y de la salud aprobadas el último curso fueron de mujeres, frente al 43,3% de varones. E incluso, siempre según el INE, en el área con mayor participación masculina, Ingeniería y tecnología, más del 30% de los nuevos doctores fueron mujeres. Y, sin embargo, no hay un reflejo de esa realidad en las empresas. Si en las direcciones financieras, comerciales y de negocio, posiciones desde donde se accede a la Dirección general con mayor frecuencia, el porcentaje de mujeres apenas alcanza el 15%, **en la alta dirección de las compañías, presidentes, consejeros delegados y dirección general, las mujeres no llegan al 10%.**



FUENTE: CNMV – y elaboración propia

Como puede observarse en el gráfico anterior, todavía al cierre de 2012 **persisten cuatro empresas del IBEX (Endesa, Gas Natural Fenosa, Sacyr y Técnicas Reunidas) que no tienen ninguna mujer en su consejo de administración.**

Tampoco se ha producido una evolución positiva en los puestos de cabeza, y **más del 50% de las empresas del IBEX-35 tiene todavía un 10% o menos de talento femenino en su máximo órgano de administración.** La lista internacional de mujeres preparadas y cualificadas para integrarse en los consejos de administración, impulsada por Viviane Reding, vicepresidenta de la CE, puede ser un recurso a considerar por las empresas para paliar este gap.



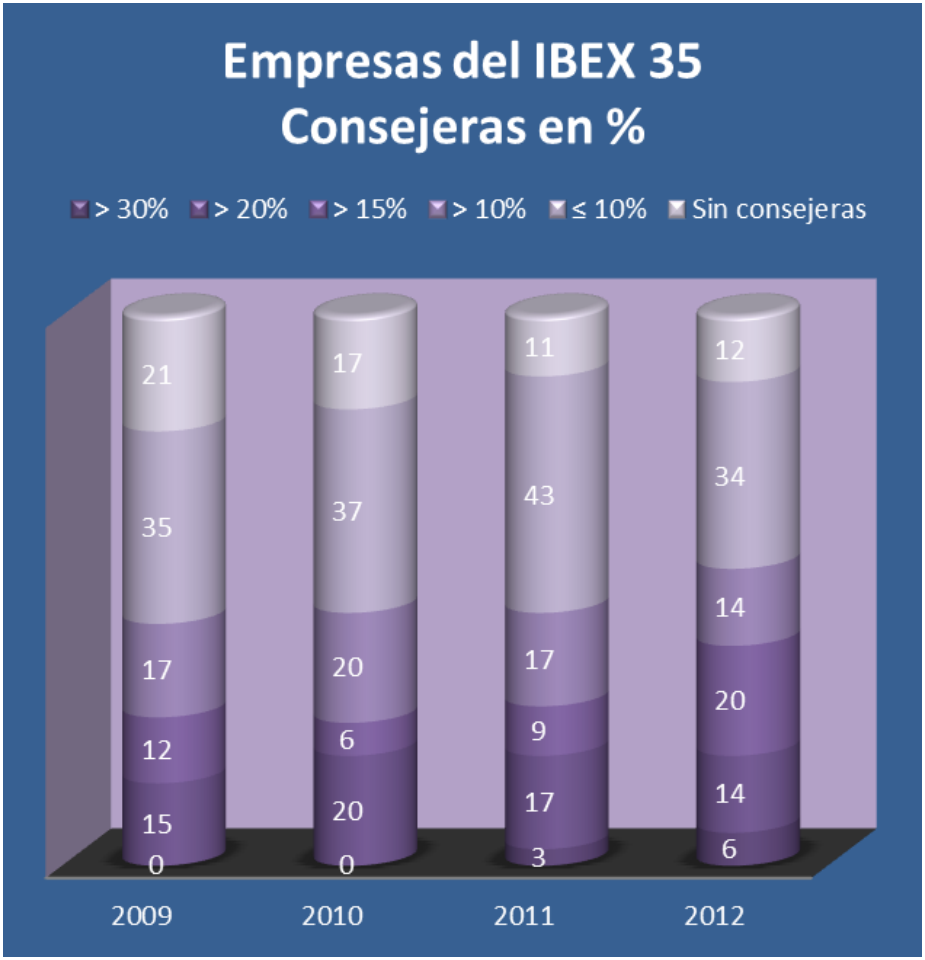
© Kuzmick – Fotolia.com







© Gilotyna – Fotolia.com



FUENTE: CNMV – y elaboración propia

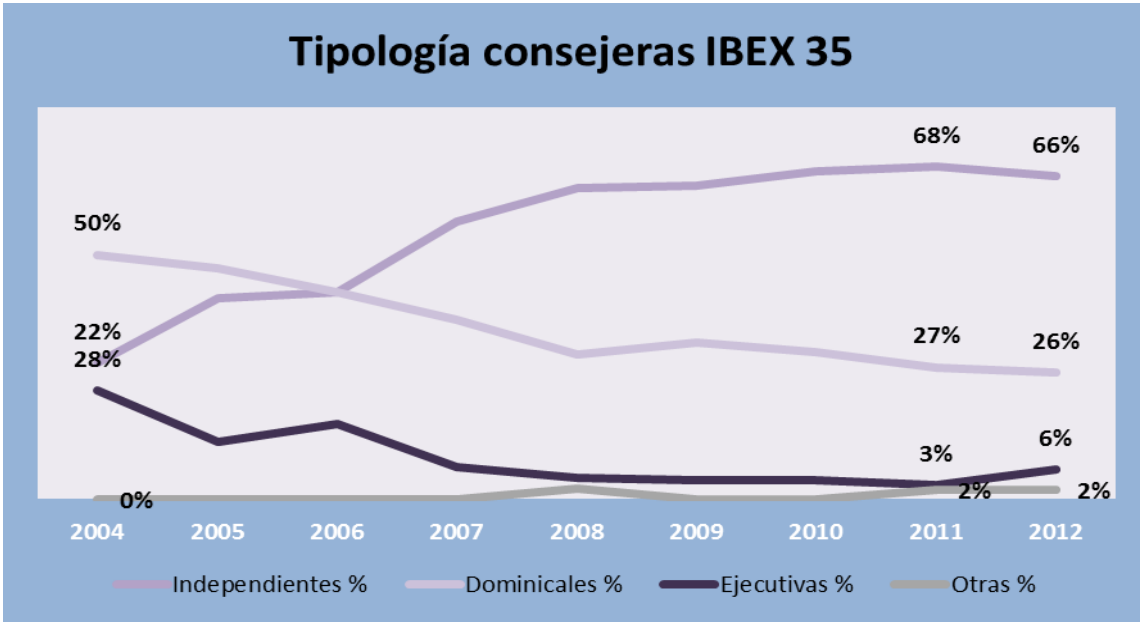
SOCIEDADES DEL IBEX 35 PORCENTAJE DE MUJERES CONSEJERAS						
	2011			2012		
SOCIEDAD	Total Consejeros	Mujeres	% M/TC	Total consejeros	Mujeres	% M/TC
RED ELECTRICA	11	3	27,3	11	4	36,4
ACCIONA	13	4	30,8	13	4	30,8
FCC	18	5	27,8	18	5	27,8
CAIXABANK	17	4	23,5	19	5	26,3
INDITEX	9	2	22,2	9	2	22,2
IBERDROLA	14	3	21,4	14	3	21,4
INDRA	15	3	20,0	14	3	21,4
ABENGOA	15	3	20,0	15	3	20,0
DIA*	-	-	-	10	2	20,0
GAMESA	10	2	20,0	10	2	20,0
SANTANDER	19	2	10,5	16	3	18,8
ARCELOR MITTAL	10	2	20,0	11	2	18,2
OHL	12	1	8,3	12	2	16,7
ENAGAS	15	2	13,3	13	2	15,4
BANCO POPULAR	18	2	11,1	20	3	15,0
BBVA	13	1	7,7	14	2	14,3
BME	15	2	13,3	14	2	14,3
BANCO SABADELL	15	2	13,3	15	2	13,3
REPSOL	15	2	13,3	15	2	13,3
BANKIA	18	2	11,1	10	1	10,0
BANKINTER	10	1	10,0	10	1	10,0
AMADEUS	11	1	9,1	11	1	9,1
GRIFOLS	11	1	9,1	11	1	9,1
FERROVIAL	12	1	8,3	12	1	8,3
IAG	14	1	7,1	14	1	7,1
ACERINOX	15	1	6,7	15	1	6,7
MEDIASET	15	1	6,7	15	1	6,7
ACS	17	1	5,9	17	1	5,9
TELEFONICA	18	1	5,6	18	1	5,6
ABERTIS	20	1	5,0	20	1	5,0
MAPFRE	22	1	4,5	21	1	4,8
ENDESA	9	0	0,0	9	0	0,0
GAS NATURAL	16	0	0,0	17	0	0,0
SACYR	18	1	5,6	15	0	0,0
TECNICAS REUNIDAS	12	0	0,0	12	0	0,0
EBRO FOODS**	13	2	15,4	-	-	-
TOTAL	**505**	**61**	**12,1**	**490**	**65**	**13,2**

FUENTE: *Add Talentia (2012 elaboración propia con datos a 31.12.2012 de las empresas)*.
*DIA entra en el IBEX 35 el 2 de enero de 2012. /**EBRO FOODS sale del IBEX el 2 de mayo de 2012.

Por la vía de la independencia

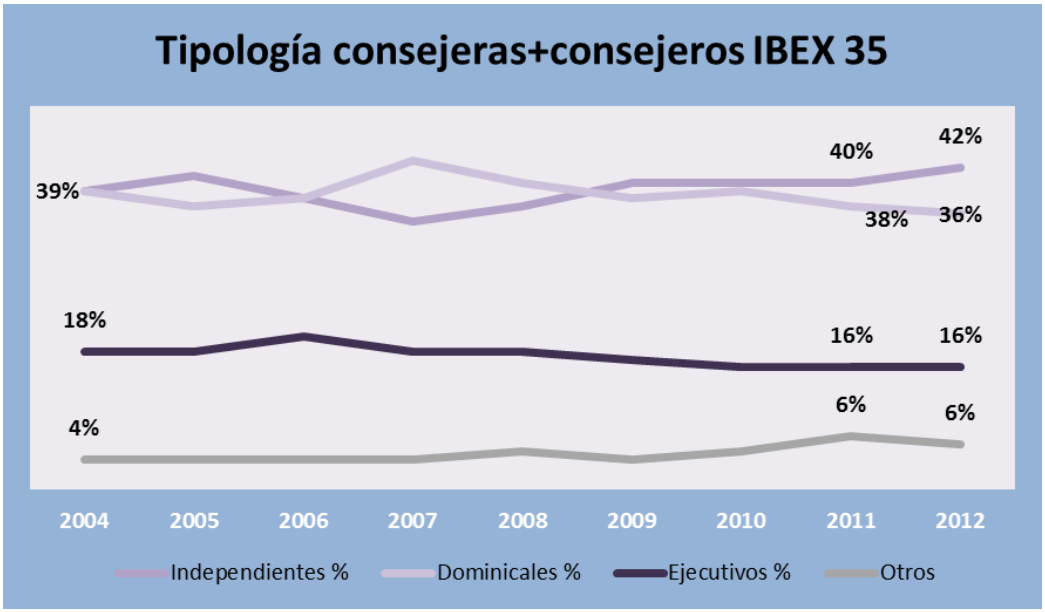
Por lo que se refiere a la tipología de las consejeras, **la vía principal de acceso de las mujeres a los consejos de administración sigue siendo el capítulo de independientes**, que suponen ya más de dos tercios del número total de consejeras (43 mujeres). Le siguen las dominicales (17 consejeras, que representan un 26%), en un porcentaje netamente inferior al de sus compañeros varones. Y en los puestos ejecutivos siguen dominando los patrones masculinos. Tan sólo cuatro mujeres ocuparon sillones ejecutivos en los consejos de otras tantas empresas del Ibex en 2012: Arcelor, Bankinter, Banco Santander y Telefónica.

En conclusión, **no podemos presumir de avances destacados en materia de género en los consejos del Ibex en 2012; este ejercicio se caracteriza más bien por el estancamiento**. Aunque, proporcionalmente se perciba un leve aumento en la



FUENTE: CNMV – y elaboración propia

presencia de mujeres, se debe más a la tendencia a reducir el número total de miembros de los consejos -lo que disminuye ligeramente el número de hombres-, que a la incorporación de consejeras.



FUENTE: CNMV – y elaboración propia



© Foto webbox – Fotolia.com

Conclusiones

No es un engorro, es parte de la solución



© Martina Osmy – Fotolia.com

Cuando entramos en el séptimo año de la crisis y las previsiones siguen sin anunciar la luz al final del túnel no parece descabellado pensar que **a las soluciones que estamos aplicando les faltan algunos ingredientes esenciales**. El desarrollo y las consecuencias de la crisis y la poca efectividad de las recetas para salir de ella nos están diciendo a gritos que necesitamos un nuevo y más equilibrado modelo de gestión empresarial.

Y **la pieza que falta, que sigue faltando, en nuestro modelo de gestión empresarial es el talento femenino**, la mujer, hasta ahora alejada de los centros de poder y decisión económica.

La crisis puede y debería hacernos ver que la paridad en los consejos de administración es **una oportunidad y no una más o menos engorrosa recomendación u obligación**.

Hay al menos diez razones, por las que incrementar el número de mujeres en los consejos de administración es **una política que nos traería cuenta a todos, hombres y mujeres, mujeres y hombres**.



- Es una oportunidad para **introducir cambios en la cultura y organización de las empresas y en los estilos de gestión** vigentes, todos ellos muy masculinizados y por lo tanto lejos del deseable equilibrio.

- Es una oportunidad para **aprovechar por fin el talento del 50% de la población** y disfrutar del valor añadido de los equipos mixtos hombres-mujeres, que aportan una visión más amplia de la realidad y una combinación más rica de habilidades de gestión.

- Es una oportunidad para **incorporar a la empresa la visión de quien es su principal cliente**. Las mujeres deciden el 80% de las compras de productos de consumo, pero además suponen el 50% de las decisiones de inversión en inmuebles, vehículos, compras financieras… e incluso realizan ya el 50% de las compras de productos tecnológicos y de las compras por internet. Y todo ello va en aumento. ¿Realmente pueden las empresas prescindir en sus máximos órganos de dirección de la visión de su principal cliente?



- Es una oportunidad para **incrementar la productividad.** En su informe sobre el desarrollo mundial 2012, el Banco Mundial señala que la igualdad de género en las empresas supondría una ganancia de productividad de entre un 3% y un 25%, según los países. Goldman Sachs lo cifra en un 13% para la Eurozona.



- Es una oportunidad para **mejorar los resultados** de las empresas. Según el informe McKinsey *Women Matters 2010*, las compañías con más de un 25% de mujeres en su alta dirección mejoran sus rendimientos de capital un 41% y su resultado operativo un 56%.



- Es una oportunidad para **la conciliación y el desarrollo íntegro como personas de mujeres y hombres**. La incorporación de la mujer a la empresa promueve esa conciliación y un empleado o un directivo con una vida plena aporta a la empresa una visión más amplia del mundo, una mayor riqueza de experiencias y conocimientos y una personalidad más equilibrada.

- Es una oportunidad para **mejorar el sistema de selección de consejeros y de promoción en la empresa**, actualmente basado más en el *networking* (red de contactos) y la visibilidad que en el mérito y los resultados del trabajo desarrollado. Invertir menos tiempo en autopromoción y más en el desarrollo del propio trabajo y en la vida familiar redundará en beneficio de las empresas, de sus trabajadores, hombres y mujeres, de las familias y de la sociedad en general.

- Es una oportunidad para **prepararse frente a futuras crisis**. La flexibilidad, la organización y planificación, la dirección de personas y equipos, la orientación al cliente o la gestión de riesgos son competencias en las que la mujer ha demostrado gran habilidad. Según el informe *La mujer directiva en España 2012*, apoyado en datos de la Encuesta de Alta Dirección en España 2011, ambos estudios elaborados por PwC, el 61% de los directivos coincide en que "para superar la crisis económica actual, es necesario que en las empresas se configuren equipos de trabajo mixtos (hombres y mujeres) que permitan una toma de decisiones de mayor calidad".



© Eric Isselee – Fotolia.com

Bibliografía seleccionada

- European Commission, Justice: Report on Progress on Equality between Women and Men in 2012
- 2012 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors
- Banco Mundial: Informe sobre el desarrollo mundial 2012
- CNMV: Informes Anuales de Gobierno Corporativo de las Compañías del IBEX
- INE: Estadística de la Enseñanza Universitaria en España (Mayo 2012).
- Informe PwC- Isòtes: La mujer directiva en España 2012
- European Professional Women´s Network: EPWN Board Women monitor
- Informe McKinsey Women Matters 2010
- Governance Metrics International: 2011 Women on Boards Report
- GMI Ratings' Women on Boards Survey Finds Legislation Major Driver of Change (2012)
- Grant Thornton: International Business Report (IBR) 2012



© Zmijac – Fotolia.com



© Elenarts – Fotolia.com