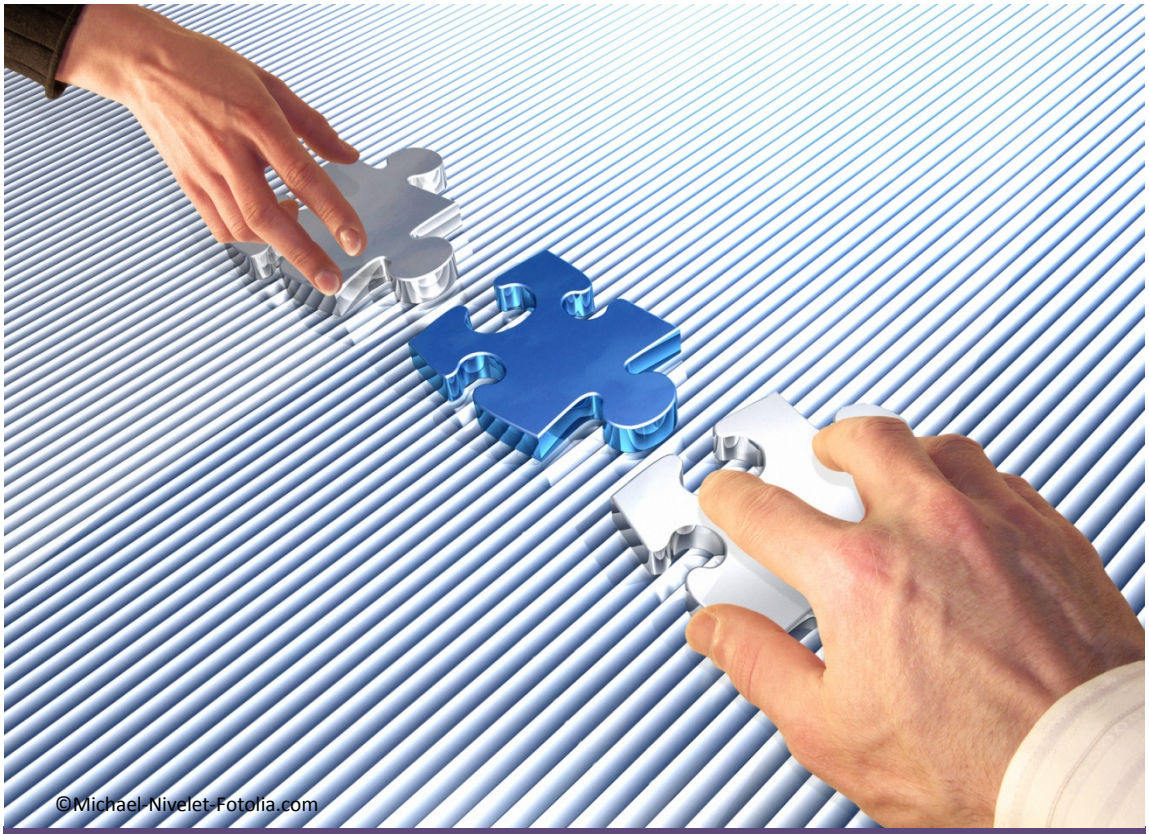
add Talentia

Sumando talento



Presente y futuro de las mujeres en los Consejos de Administración 2009

Editado en septiembre de 2009

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

Textos, Diseño y Maquetación: www.informacioneimagen.es

Add Talentia es una empresa dedicada a la promoción del talento femenino con servicios de análisis y estudios.

Sumario

Introducción
Mujeres en el Consejo: eficiencia y mejora de la competitividad

El panorama internacional
Despacito y buena letra

Evolución del talento femenino en los Consejos
España no es diferente

El perfil de la consejera hoy
Las pioneras

Tendencias
Hacia la consejera del mañana

Conclusiones
Sumando talento

Introducción

Mujeres en el Consejo: eficiencia y mejora de la competitividad



Al abordar el epígrafe relativo a la Diversidad de Género, en su Informe de Gobierno Corporativo de las sociedades cotizadas de 2007, la CNMV animaba a impulsar la presencia de talento femenino en los órganos de administración de las compañías. Y señalaba ya entonces que alcanzar la diversidad de género en los Consejos es, más allá de un desafío ético y político, un objetivo de eficiencia.

La CNMV recogía así, con entusiasmo, la recomendación del Código de Buen Gobierno (19 de mayo de 2006), en la que se insta a aquellas sociedades con escasa presencia de mujeres en sus Consejos a que hagan un esfuerzo deliberado para buscar posibles candidatas, cada vez que deba cubrirse alguna vacante.

Si bien estas recomendaciones no suponen todavía un imperativo para las sociedades cotizadas, no es menos cierto que sí crean una tendencia a valorar negativamente a aquellos Consejos que todavía no cuentan con mujeres entre sus miembros, o en los que la presencia femenina es meramente testimonial.


©Still-Representation-Fotolia.com

Como veremos más adelante, los datos de los últimos 4 ejercicios reflejan un cambio de actitud en la tradicional masculinidad de los Consejos, que se traduce en un progresivo incremento de la presencia de mujeres en estos órganos. No sería atrevido decir que, en un futuro ya cercano, las sociedades con un Consejo integrado exclusivamente por hombres podrían tener graves problemas de comunicación, al presentar una imagen alejada de la eficiencia por faltarle la presencia de talento femenino.

Resulta fundamental que las sociedades sean conscientes de que pueden ver penalizada su imagen, si no proceden a integrar talento femenino.



El Código de Buen Gobierno, en la exposición de motivos previa a cada recomendación, plantea una serie de reflexiones. Y en lo que se refiere a la diversidad de género, relaciona expresamente eficiencia y talento femenino:

"Lograr una adecuada diversidad de género en los Consejos de Administración no constituye sólo un desafío en el plano de la ética, de la política y de la *responsabilidad social corporativa*; es también un objetivo de eficiencia que las sociedades cotizadas deben plantearse, al menos a medio plazo. Desaprovechar el potencial talento empresarial del 51% de la población –las mujeres- no puede ser económicamente racional en el conjunto de las grandes empresas de nuestro país. (…) En atención a esta circunstancia, el Código invita a las sociedades con escasa presencia femenina en sus Consejos a que hagan un esfuerzo deliberado por buscar posibles candidatas cada vez que deba cubrirse alguna vacante en el Consejo, especialmente para puestos de independientes".

Y a partir de este planteamiento, se 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".

En resumen, la Recomendación 15 del Código Unificado de Buen Gobierno establece básicamente que integrar talento femenino en el Consejo es aportar eficiencia, y que no hacerlo supone una irracionalidad económica. Y va aún más allá, al pedir explicaciones a aquellas compañías que mantengan un Consejo exento de talento femenino, las cuales deberán explicitar en su informe las razones por las que su Comisión de Nombramientos no ha podido cubrir las vacantes con consejeras.

Al solicitar que se busquen consejeras "deliberadamente", y señalar que los procedimientos de selección no estén sesgados u obstaculicen la selección de consejeras, el Código está admitiendo tácitamente que tales usos pueden de hecho ser o haber sido habituales.



©Astock-Fotolia.com

Por otra parte, la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, 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 necesidad de la presencia de mujeres en los Consejos de Administración, más allá de exigencias éticas o de equidad, se plantea pues claramente como condición de eficacia y mejora de la competitividad.

En la muy amplia literatura sobre el tema se encuentran toda una serie de razones a favor y en contra de la aplicación de esta política de paridad de género a los Consejos de Administración de las empresas, que se recogen en el cuadro siguiente.

A FAVOR	EN CONTRA
• Aprovechamiento del talento de más de la mitad de la población • Aporta creatividad e innovación, al incorporar diferentes puntos de vista y visiones del mercado • Ayuda a la resolución de conflictos, con perfiles diversos que amplían el abanico de soluciones • Permite atraer y retener en la empresa a mujeres altamente cualificadas • Incorpora una visión de la sociedad acorde con la composición real de la misma, y con el poder de decisión de compra de las mujeres	• El mercado responde negativamente a estos nombramientos • Las mujeres son promocionadas en momentos de dificultades para visualizar un cambio de estrategia, por razones de imagen • La diversidad puede provocar discrepancias y dificultar la toma de decisiones • Las mujeres tienen un comportamiento distinto ante el riesgo (“aversión al riesgo”)

Se parte en cualquier caso de la existencia de un estilo de liderazgo y de gestión típicamente femenino y con algunos valores diferenciales. De nuevo, recogemos una síntesis de los muchos trabajos existentes sobre el tema, en un cuadro, en el que se ponen en evidencia diferentes estereotipos de los estilos de gestión masculino y

femenino. La convivencia de ambos en el seno de los órganos de gestión de las empresas sin duda irá contribuyendo a la superación de estos modelos enfrentados, y a la creación de una síntesis sumatoria de talentos.

GESTIÓN MASCULINA	GESTIÓN FEMENINA
• Control y el análisis racional • Individualismo, ambición, competitividad • Éxito profesional • Autoridad, jerarquía • Confrontación	• Comprensión, empatía • Cooperación, motivación, participación • Equilibrio entre lo profesional y lo personal • Equipo • Diálogo, negociación

Con todas las reservas que aconseja la asunción de estereotipos, cabe preguntarse si las actuales circunstancias de crisis del modelo económico de gestión tradicional en que estamos inmersos no suponen **una oportunidad para buscar una salida desde la suma de talentos, acelerando de este modo el proceso en curso de impulso al talento femenino.**

Y al hilo de esto, quede en el aire esta reflexión: sin acciones positivas y creciendo al ritmo de la media europea (partiendo de el actual porcentaje del 8,5% registrado para las empresas del IBEX 35 y sumando como media apenas 3 décimas anuales a ese porcentaje), **las mujeres españolas tardarían más de 100 años en alcanzar la paridad en los Consejos de Administración. ¿Podemos permitírnoslo?**

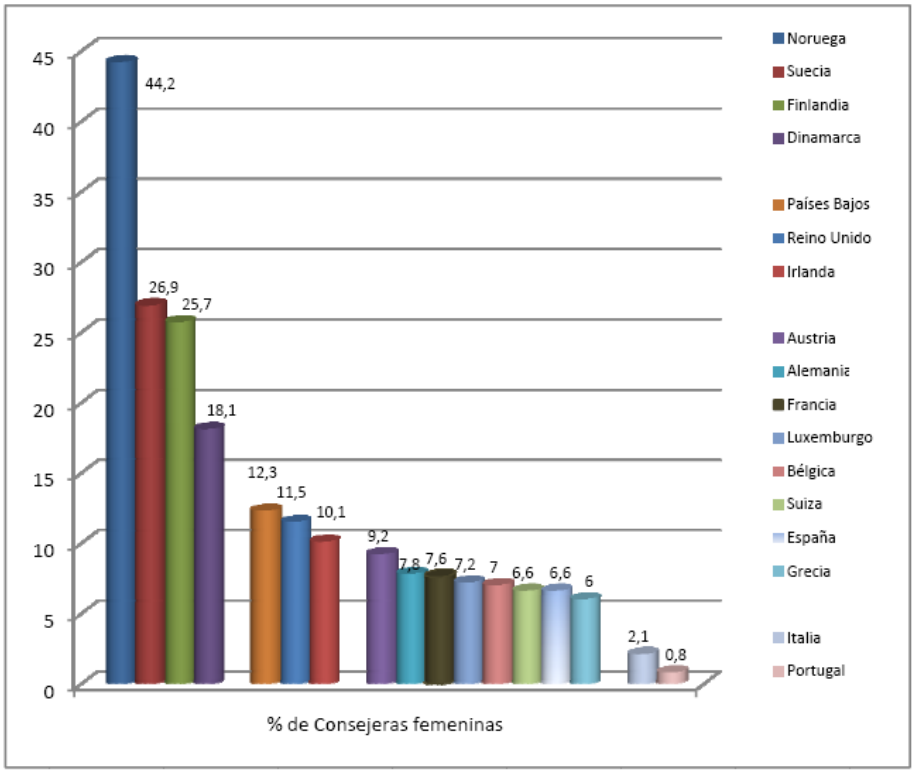
El panorama internacional

Despacito y buena letra



©Denys-Kurbatov-Fotolia.com

El European PWN Board Women Monitor 2008[1] sitúa a España a la cola del club de los que no dan la media y muy cerca del pelotón de cola formado por Italia y Portugal. No obstante, señala que el porcentaje de mujeres en los Consejos de Administración creció en España un 2,5% en los 2 últimos años –según los datos de este estudio-, y que la Ley de Igualdad promulgada en 2007 tendrá sin duda un impacto, que se verá reflejado en el próximo informe.



FUENTE: European PWN Board Women Monitor

[1] El European PWN Board Women Monitor es un informe sobre la evolución de la presencia femenina en los Consejos de Administración de las empresas europeas, que edita cada dos años desde 2004 la European Professional Women´s Network. El informe de 2008 recoge datos de las 300 mayores compañías europeas, a partir del Indice FTSEurofirst 300 e incluyendo al menos 6 compañías de cada país (en España se incluyen 27 compañías, con 26 consejeras).

Las compañías europeas incluidas en este estudio tienen como media un 9,7% de mujeres en sus Consejos de Administración (las mujeres ocupan 501 sillones de consejero de un total de 5146).



En los últimos años se ha producido una mejora sostenida pero lenta, pasando del 8% en 2004 al 8,5% en 2006 y al actual 9,7%. Si no tenemos en cuenta el caso de Noruega, el crecimiento este último bienio habría sido similar al del bienio anterior situándonos en un 9,1%, lo que supone que el porcentaje de consejeras femeninas en Europa viene sumando apenas 3 décimas anuales en los últimos años.

La situación en los distintos países es muy diversa: el porcentaje de mujeres en los Consejos de Administración oscila entre el 44,2% de Noruega y el 0,8% de Portugal.

En líneas generales podemos hablar de un grupo de cabeza liderado por Noruega, en el que también encontramos a Suecia (26,9%), Finlandia (25,7%) y Dinamarca (18,1%). A continuación, los Países Bajos (12,3%) encabezan un terceto integrado también por el Reino Unido (11,5%) e Irlanda (10,1%). Y ya, en el grupo de los que no dan la media, encontramos a Austria (9,2%), Alemania (7,8%), Francia (7,6%), Luxemburgo (7,2%), Bélgica (7%), Suiza (6,6%), España (6,6%) y Grecia (6%). Y por último, a la cola y muy descolgados, Italia (2,1%) y Portugal (0,8%). El espectacular crecimiento registrado en Noruega –un 44,2% en 2008 frente a un 28,8% en 2006 y un 22% en 2004- se debe en buena medida a la cuota legal exigida desde enero de 2008.

Todos los países, salvo Austria, que pierde 3 décimas, mejoran sus posiciones, aunque muy lentamente. Además del caso de Noruega, que mejora notablemente sus resultados gracias a la imposición de una cuota legal, hay que destacar también el crecimiento de los Países Bajos (de 6,5% a 12,3%), que se debe a iniciativas privadas y a la gran atención que los medios de comunicación holandeses prestan al tema.

Salvo el caso de Noruega, con una media de 7 consejeras por compañía, el número de mujeres en los Consejos de Administración oscila según los países entre 1 y 3, si excluimos a los colistas. La media europea está en 1,5 consejeras femeninas por empresa (frente a un total de 15,1 consejeros por Consejo).

Actualmente –siempre según el European PWN Board Women Monitor 2008- **el 72% de las compañías europeas analizadas tienen al menos 1 mujer en sus Consejos (frente a un 68% en 2006 y un 62% en 2004).** Es decir, que todavía 1 de cada 4 compañías europeas tiene un Consejo de Administración compuesto exclusivamente por hombres.


©Pressmaster-Fotolia.com

Un aspecto curioso es que la barrera de la nacionalidad se ha roto con mayor facilidad que la barrera de género. **La diversidad de nacionalidades es un hecho en los Consejos de Administración de las empresas europeas: prácticamente 1 de cada 4 consejeros (23,5%) es "extranjero"**, es decir, de nacionalidad diferente a la de la sede social de la propia compañía.

Esta diversidad de nacionalidades se da en mayor medida entre las consejeras femeninas (24,8%, más de 1 punto porcentual por encima de la media para el total de consejeros incluyendo hombres y mujeres).



En Luxemburgo, Países Bajos, Suiza y Reino Unido casi la mitad o más de las consejeras femeninas son no nacionales. Sin embargo, el caso de Noruega es absolutamente el contrario (el 2,4% de las mujeres consejeras frente al 8,4% de los hombres no son noruegos): parece que la cuota ha hecho aflorar el talento femenino nacional.

Solo 7 mujeres ocupan el cargo de Presidenta del Consejo o de Consejera Delegada.

Del total de 5146 consejeros analizados en este estudio, 52 son representantes de los trabajadores y el 31% de estos consejeros son femeninos, siendo esta una de las vías de acceso a los Consejos de Administración más abiertas a las mujeres.

La edad media de la consejera femenina europea es de 53 años, 5 años menos que los consejeros masculinos, y si lo que tenemos en cuenta es no ya la media estadística sino la mediana, nos encontramos con 51 años para las mujeres y 61 años para los hombres.

En el estudio se incluyen 1110 Comisiones Delegadas del Consejo de Administración (Auditoría, Estrategia, Nombramientos…) y solo 48 de ellos (el 4,3%) están presididos por mujeres. En este caso, España, con 6 presidentas de Comités, se encuentra en segunda posición tras el Reino Unido, con 21.

Estados Unidos

En Estados Unidos, según el 2008 Catalyst Census of Women Board Directors of the Fortune 500, **el 15,2% de los puestos de consejero están ocupados por mujeres** (850 puestos sobre un total de 5610), con una mejora de 4 décimas con respecto al año anterior. Con este ratio, Estados Unidos se situaría a la cola del grupo europeo de cabeza.



El 13% de las compañías americanas incluidas en este estudio no tienen ninguna mujer en su Consejo de Administración y el 18% tienen más de 3.

El porcentaje de mujeres que presiden Comisiones oscila entre el 11% (Auditoría) y el 16% (Nombramientos), porcentajes muy por encima de los registrados en Europa.

Evolución del talento femenino en los Consejos

España no es diferente



En 2008, en los Consejos de Administración de las 35 empresas del IBEX había un total de 44 mujeres, lo que representa un 8,7% del total de los miembros de los Consejos de Administración de estas compañías (507), frente al 6% registrado el año anterior.

MUJERES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL IBEX 35					
	2004	2005	2006	2007	2008
Total mujeres en Consejos	**18**	**17**	**26**	**30**	**44**
%	**3,4**	**3,3**	**5,1**	**6,0**	**8,7**
Total Sociedades con mujeres en Consejos	**11**	**12**	**19**	**21**	**26**
%	**31,4**	**34,3**	**54,3**	**60,0**	**74,3**
Total consejeros (hombres y mujeres)	**525**	**508**	**505**	**502**	**507**
Tipología consejeras					
% Ejecutivas	**22,2**	**11,8**	**15,4**	**6,7**	**4,5**
% Dominicales	**50,0**	**47,1**	**42,3**	**36,6**	**29,6**
% Independientes	**27,8**	**41,2**	**42,3**	**56,7**	**63,6**
% Otras	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**2,3**

FUENTE: CNMV

En cuanto a su evolución, en los últimos 5 años, se ha más que duplicado, pasando de 18 y 17 consejeras en 2004 y 2005 a 26 consejeras en 2006 y 30 en 2007, hasta llegar a las actuales 44.



FUENTE: CNMV

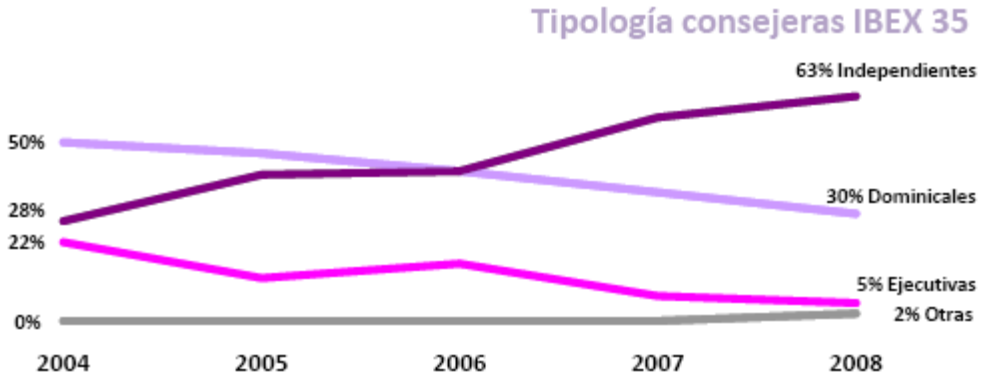
Por lo que se refiere al número de sociedades del IBEX 35 que cuentan con mujeres en sus Consejos de Administración, se ha pasado de 11 sociedades en 2004 (el 31,4% del total de las empresas que forman parte de este índice) a 26 sociedades en 2008 (74%: casi tres cuartas partes del total de estas empresas). Por tanto, **en solo 5 años las empresas que no cuentan con mujeres en sus órganos de gobierno han pasado de ser la norma a ser la excepción.**



FUENTE: CNMV

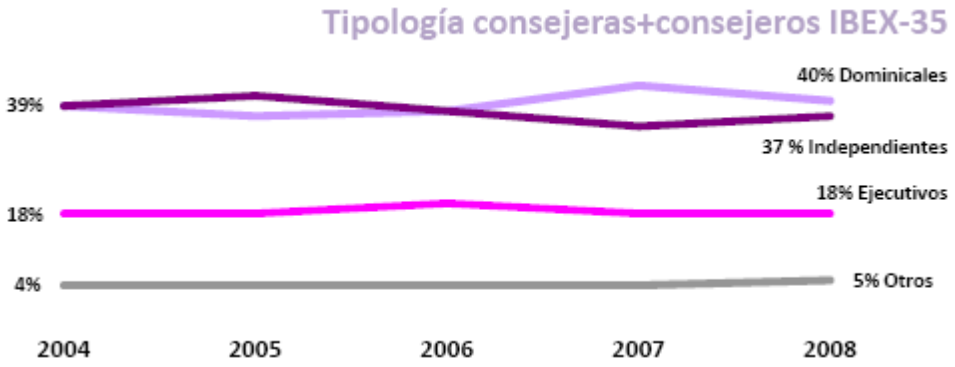
La evolución de las distintas tipologías de consejeras durante el período 2004-2008 refleja un aumento del porcentaje de independientes, en detrimento de las consejeras ejecutivas y dominicales.

De este modo las empresas están a la vez incrementando el número de mujeres consejeras y el de consejeros independientes, atendiendo a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno en ambos sentidos (incorporar mujeres a los Consejos "especialmente para puestos de independientes" y que el número total de independientes sea de al menos un tercio del total de consejeros).



FUENTE: CNMV

En definitiva, lo que refleja esta evolución es la valoración positiva de la mujer por su perfil profesional, y no por su vinculación familiar con la empresa, hecho que caracterizó las primeras incorporaciones de la mujer a los Consejos de Administración de las empresas del IBEX 35. En estos últimos años, por el contrario, los nombramientos han atendido más a su cualificación profesional para desempeñar el cargo, que al hecho de ser accionista de la empresa.



FUENTE: CNMV

Si comparamos la evolución por tipologías de las consejeras femeninas con la evolución en el total de de consejeros –masculinos y femeninos-, cabe destacar que **mientras que en el caso de las mujeres predomina (63,6%) la figura de la consejera independiente, para el total de consejeros (incluyendo hombres y mujeres) la representación mayoritaria en los consejos viene de la mano de los dominicales (40%).**

En el caso de los consejeros ejecutivos, en cumplimiento de la recomendación del Código de Buen Gobierno, que aconseja reducir este tipo de consejeros al mínimo necesario, se ha producido un descenso en su número en los últimos 4 años, siendo este descenso mucho más acusado en el caso de las mujeres consejeras.

El perfil de la consejera hoy

Las pioneras



©Pressmaster-Fotolia.com

A partir de la información facilitada por las propias empresas del IBEX 35 en sus informes, webs, etc., hemos procedido a la construcción del perfil de la consejera-tipo en la España de hoy (la consejera 2009), contrastándola con el perfil-tipo europeo. El grupo de empresas del IBEX es homologable a las muestras europea y estadounidense a que se referían los datos incluidos en el capítulo Panorama internacional, y se trata en cualquier caso de sociedades de referencia y con gran visibilidad.

Analizando los currículos, lo primero que advertimos es que los 44 puestos de consejeras están ocupados por 42 mujeres, ya que 2 de ellas se sientan cada 1 en 2 Consejos. Por lo tanto, **apenas el 5% de las mujeres consejeras forman parte de más de un Consejo de Administración de las empresas del IBEX 35 (si bien muchas de ellas sí son consejeras de otras empresas).** Sin embargo, en el total de consejeros (hombres y mujeres) de las compañías del IBEX 35, 49 administradores (más del 10% del total) pertenecen al Consejo de más de 1 de estas entidades.


©Galina-Barskaya-Fotolia.com

La mayor parte de este grupo de consejeras son independientes (64%). A este tipo le sigue la consejera dominical (30%) y, por último, la ejecutiva (4%) y otras (2%), según los datos de las empresas que forman parte del IBEX 35. **Comparando con la tipología general (hombres+ mujeres), vemos un enorme déficit de consejeras ejecutivas.**





FUENTE: CNMV

En lo que se refiere al acceso dentro del Consejo a los cargos de mayor relevancia, como la presidencia y la vicepresidencia, en términos absolutos, el número de mujeres que ostentan estas responsabilidades es pequeño: 1 presidenta y 4 vicepresidentas. Aunque, en términos relativos, no puede decirse en realidad que estén claramente infra-representadas en la vicepresidencia, aunque sí en la presidencia: **las mujeres ocupan el 8,7% de los puestos de consejero y el 7% de las vicepresidencias, aunque solo el 2,9% de las presidencias.**





FUENTE: CNMV

La presencia de las mujeres consejeras en las Comisiones Delegadas del Consejo arroja un saldo bastante favorable: 11 presidentas y 26 vocales. El 20% de las consejeras están presentes en las Comisiones Ejecutivas (1 presidenta y 8 vocales), si bien el ratio global para el total de consejeros masculinos y femeninos es del 37%. En los Comités de Auditoría hay 7 presidentas y 9 vocales femeninas, lo que supone un ratio del 36%, muy por encima del ratio global que aquí es del 28%. Y finalmente en las Comisiones de Nombramientos y Retribuciones encontramos 3 presidentas y 9 vocales, con un ratio del 27%, casi idéntico al global.

La edad media de las consejeras del IBEX 35 es de 56 años, algo superior a la de la consejera-tipo europea, que se sitúa en los 53 años. Casi el 70% de las mujeres que forman parte de los Consejos de Administración de este grupo de grandes empresas en España superan los 45 años.


©Auremar-Fotolia.com

Las consejeras de hoy –como ocurre también con los consejeros varones en las empresas del IBEX 35- son casi exclusivamente de nacionalidad española, a diferencia de lo que sucede en el conjunto de los países europeos. La diversidad de nacionalidades en los Consejos europeos es un hecho, que además se acentúa entre las consejeras femeninas: el 24,8% de las consejeras europeas son extranjeras (1 punto por

encima de la media para el total de consejeros, incluyendo hombres y mujeres).

En cuanto a su formación académica universitaria, **las mujeres que se sientan en estos Consejos han estudiado principalmente licenciaturas relacionadas con la economía y la empresa (más de un 40% del total) o son licenciadas en derecho (más del 20%)**.


©Yakup-Yucel-Fotolia.com

Y hay que destacar que **casi un 30% de ellas cuentan con títulos de máster o posgrado,** especializados en su ámbito profesional.

La trayectoria de la consejera-tipo actual es otra de las peculiaridades de este perfil. Así, la mayoría de las mujeres, que en la actualidad ocupan en España un puesto en un Consejo de Administración de las empresas del IBEX 35, tienen una amplia experiencia profesional y una carrera en ascenso. **El 15% procede del mundo de la política y la Administración, el 51% tiene amplia experiencia en el mundo de la empresa y el 33% se dedica a la docencia universitaria.**

Especialmente relevante es la visibilidad social de la consejera 2009, ya que su perfil mediático, es decir, su nivel de presencia en los medios de comunicación, se puede calificar como medio en más de un 40% y como alto en casi un 25%.

Hay que tener en cuenta, dada la evolución registrada en los últimos 5 años, que este grupo de mujeres son las primeras en alcanzar en España un cargo de este tipo. **La consejera 2009 es, de alguna manera, pionera en lo que se refiere a la**

incorporación de la mujer a los Consejos de Administración de las grandes empresas y, dada la visibilidad de las sociedades del IBEX 35, está claro que marca tendencia para el resto de las empresas.

Tendencias
Hacia
la consejera
del mañana



Con los datos obtenidos del estudio de los perfiles de una muestra seleccionada y analizada por Add Talentia de 50 mujeres, claras candidatas por su trayectoria profesional a sumarse en los próximos años a las pioneras consejeras 2009, pretendemos a continuación identificar los rasgos distintivos de la consejera de mañana. Se trata en definitiva de hacer un ejercicio de prospectiva, para saber cómo será la consejera 2015.

Decíamos al comienzo de este informe, que sin acciones positivas y creciendo al ritmo de la media europea (partiendo del actual porcentaje del 8,7% registrado para las empresas del IBEX 35, y sumando como media apenas 3 décimas anuales a ese porcentaje), las mujeres españolas tardarían más de 100 años en alcanzar la paridad en los Consejos de Administración.


©Yuri-Arcurs-Fotolia.com

Hemos visto también 2 ejemplos europeos de importante crecimiento de la presencia de la mujer en los órganos de administración de las grandes empresas. El caso noruego, con un espectacular crecimiento de más de 15 puntos porcentuales en los 2 últimos años, debido a la imposición de una cuota legal. Y el caso de los Países Bajos, que incrementaron la presencia femenina en los Consejos en casi 6 puntos porcentuales en ese mismo periodo, gracias a iniciativas privadas, y a la gran cobertura que los medios de comunicación holandeses dan al tema.

En el caso español, el crecimiento de la cuota de representación femenina en los Consejos de Administración de las empresas del IBEX, solo en el último año, ha sido de 2,7 puntos porcentuales, igualando el crecimiento acumulado en los 3 años anteriores.



Esta fuerte aceleración tiene mucho que ver tanto con el cada vez mayor seguimiento del tema, que vienen haciendo los medios de comunicación, como con la nueva normativa que, aunque se mueve en el ámbito de las recomendaciones, tiene sin duda un efecto ejemplarizante, que las empresas empiezan a tener muy en cuenta cuando les toca directamente.

Así, por ejemplo, el Informe Anual de Gobierno Corporativo de las compañías del IBEX 35 del ejercicio 2008, recientemente publicado por la CNMV, realiza un seguimiento individualizado por compañías del grado de cumplimiento de las recomendaciones de Buen Gobierno. Y con respecto a la recomendación sobre diversidad de género, señala a 9 compañías que no cumplen con ella y a 7 que la incumplen parcialmente.

La actual normativa española insta a las empresas a lograr una presencia equilibrada de hombres y mujeres en los Consejos de Administración en 2015. Sin embargo, no parece muy realista que tal previsión se cumpla, dado que esta presencia paritaria no es obligatoria, sino una mera recomendación. No obstante, si se mantiene tanto en los medios de comunicación como en el seguimiento oficial de la actuación de las

empresas la actual tensión, sí cabría prever para 2015 una presencia de mujeres en los Consejos de Administración en torno al 25%.

Hemos visto también la evolución de la tipología de consejeras, que arroja un claro predominio de consejeras independientes, en detrimento de las consejeras dominicales y especialmente de las consejeras ejecutivas.

Ya hemos apuntado asimismo que nombrando consejeras independientes, las empresas cumplían a la vez con 2 recomendaciones del Buen Gobierno (incorporar mujeres a los Consejos "especialmente para puestos de independientes", y que el número total de independientes fuera de al menos un tercio del total de consejeros). Por otra parte, el déficit de consejeras dominicales y consejeras ejecutivas, se debe a la persistencia de patrones sociales que están cambiando rápidamente, aunque estos cambios aún no han sido suficientemente asimilados en la cultura empresarial. No obstante, y con respecto a las consejeras ejecutivas, no hay que olvidar tampoco la recomendación del Código de Buen Gobierno de limitar al mínimo necesario el número de este tipo de consejeros. Se producirá pues una disminución en el número total de consejeros ejecutivos, pero en el *mix* hombres-mujeres habrá un mayor equilibrio.



©Yuri-Arcurs-Fotolia.com

Es previsible que a corto y medio plazo los puestos de independientes sigan siendo la principal vía de acceso de las mujeres a los Consejos, si bien la tendencia a largo plazo será la confluencia de consejeras y consejeros en un modelo común, en línea con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno: los dominicales e independientes serán amplia mayoría, suponiendo estos últimos al menos un tercio del total, y los ejecutivos se reducirán al mínimo necesario.

Más jóvenes, al menos de momento

El grupo de candidatas a consejeras del mañana –consejera 2015- seleccionado y analizado por Add Talentia, rebaja ya en 3 puntos el porcentaje de las que tienen más de 45 años, acercando la edad media a la de la consejera europea, que es de 53 años (3 menos que la consejera española del IBEX 35 y 5 menos que los consejeros masculinos europeos).



No obstante, a este respecto hay que tener en cuenta dos factores. En primer lugar, aunque la incorporación de las mujeres a los Consejos es un fenómeno reciente, han llegado para quedarse, de modo que esa mera permanencia de las que van entrando operará, en cuanto a la edad del colectivo, en sentido contrario. Por otra parte, la menor edad de las mujeres consejeras que se irán incorporando no supone en modo alguno menor formación o menor experiencia profesional.

El cargo de consejero es tradicionalmente un puesto sénior, y la mayor juventud de las consejeras femeninas se debe a que la evolución histórica del acceso de las mujeres a la educación y al mundo laboral supone que, en estos momentos, todavía el grupo de mujeres cualificadas para el puesto de consejera sea mayor en grupos de menor edad.

La incorporación de la mujer al mercado laboral ha sido en España muy tardío con respecto a Europa: en 1987 la tasa de actividad en las mujeres de entre 25 y 29 años apenas superaba el 60%, bajaba al 50% entre los 30 y los 34 años y a partir de esa edad continuaba descendiendo hasta situarse en apenas un 16% en las mujeres entre 60 y 64 años. En 2007 este último grupo de edad registra ya una tasa de actividad laboral

del 23%, que va incrementándose rápidamente a medida que disminuye la edad (en el tramo de 55 a 59 años la tasa es ya del 43%) hasta llegar al 81%, según el ya mencionado informe Las mujeres en cifras 1983-2008, realizado por el Instituto de la Mujer.

A corto y medio plazo, el aumento de la cuota de mujeres en los órganos de gobierno de las empresas supondrá por lo tanto necesariamente una disminución en la edad media de las consejeras, que a largo plazo sin embargo podría igualarse a la de sus compañeros varones, si bien también es posible que en lo que se refiere a la edad –y no solo a ella- el creciente número de mujeres en los Consejos de Administración traiga consigo una nueva dinámica que modifique el perfil del puesto.

Más extranjeras

Veíamos que la consejera de hoy es casi exclusivamente española (más del 90% del total de las consejeras de las empresas del IBEX 35), a diferencia de la consejera europea-tipo que es de nacionalidad extranjera en un 25%.


©Wong Sze Fei-Fotolia.com

En España a medio y largo plazo, la diversidad de nacionalidades en los Consejos de Administración se irá incrementando, como consecuencia de la globalización de la economía y los mercados. De hecho, previsiblemente, esta será una nueva vía de incorporación de la mujer a los Consejos de Administración. Veremos a consejeras españolas en empresas de otros países y al revés, especialmente en el marco comunitario, pero también fuera de él.

En el perfil de la consejera Add Talentia 2015, se aprecia un descenso de las consejeras españolas, que pasan a representar un 72%, homologando también este dato con la media europea.

Muy relacionado con este último aspecto de la diversidad de nacionalidades, está el hecho de que la mitad de las consejeras 2015 manejarán, además de su idioma nativo, al menos otros dos más, entre los que destacan el inglés, el francés y el italiano.

Menos abogadas y economistas

En los próximos años, el abanico de titulaciones universitarias de las consejeras de las grandes empresas españolas –ahora restringido a la licenciatura en Derecho (más del 20%) o licenciaturas relacionadas con la economía y la empresa (más de un 40% del total), se abrirá a las carreras técnicas, de ciencias experimentales y ciencias de la salud.



En el grupo de candidatas a consejeras analizado, estas otras licenciaturas cobran un gran peso (45%) frente a las de Derecho (16,6%) y Económicas/Ciencias Empresariales (38,4%).

Y es esta una tendencia que se irá incrementando a medio y largo plazo, si tenemos en cuenta las estadísticas de matriculaciones universitarias en las distintas áreas de conocimiento en los últimos 25 años, que resultan reveladoras: si a principios de los años 80 las mujeres apenas suponían el 12% de los matriculados en carreras técnicas, en la actualidad ese porcentaje ronda el 30%. Y en ese mismo periodo, en ciencias de la salud, las mujeres han pasado del 54% al 74% del alumnado total, a la vez que su presencia en las carreras de ciencias experimentales aumentaba del 47% al 59% (Las mujeres en cifras 1983-2008, Instituto de la Mujer).

El ritmo de incorporación de la mujer a los estudios universitarios está siendo vertiginoso y parece que no acaba de tocar techo: en 2008 el 61% de los alumnos que finalizaron sus estudios universitarios fueron mujeres (Estadística de la Enseñanza universitaria en España curso 2007/2008, INE).


©Yuri-Arcurs-Fotolia.com

Más formación de posgrado

El análisis de candidatas a consejeras Add Talentia refleja que el porcentaje de consejeras con estudios de posgrado será de un 39% en las consejeras 2015, lo que supondrá un incremento de 11 puntos respecto al dato recogido en 2008 para las consejeras del IBEX 35.

Y esta cifra no hará sino incrementarse: en el curso 82-83 apenas 2000 mujeres obtuvieron el doctorado en España y la mujer representaba el 28% de los nuevos doctores (Informe Mujeres y hombres en España 2009, Instituto de la Mujer). Según las últimas estadísticas universitarias del INE, el 53% de los casi 12 200 alumnos que en 2008 finalizaron estudios oficiales de posgrado (másteres) fueron mujeres, así como el 52% de los matriculados en cursos de doctorado.



Trayectoria profesional consolidada, mayoritariamente en el mundo empresarial

El análisis de la consejera 2015 Add Talentia refleja, prácticamente en el 100% de los casos, una importante y consolidada trayectoria profesional, predominando en ella valores como la innovación, la creatividad y el trabajo en equipo. Una amplia mayoría ocupan y han ocupado puestos de alta dirección en el ámbito de la empresa.

El ya mencionado informe Mujeres y hombres en España 2009, elaborado por el Instituto de la Mujer, recoge el dato significativo de que el 33% de los cargos de dirección y gerencia en las empresas y en la administración pública están ya ocupados por mujeres, si bien siguen encontrando grandes barreras para acceder a la dirección de las grandes empresas. Las mujeres son el 49% de los gerentes de pequeñas empresas sin asalariados, el 29% de los gerentes de empresas con menos de diez asalariados, y el 23% de los directores de la administración pública y de empresas de diez o más asalariados.

Tradicionalmente, en el mundo de la empresa, determinadas funciones como marketing, comunicación y recursos humanos han estado más abiertas al talento femenino. Curiosamente, estas funciones no son precisamente las más representadas en los Consejos de Administración, por lo que el acceso a estos órganos de gobierno de mujeres con experiencia en estas áreas supone un cambio, que viene a paliar este déficit.

Motor de promoción del talento femenino

La consejera 2015 presenta además un perfil muy activo, en cuanto a su implicación en las causas sociales en general, y muy en particular en la promoción del talento femenino, participando en actividades docentes y divulgativas, con publicaciones y un perfil mediático más alto.

Este grupo de nuevas consejeras, que vendrán a corto plazo a sumarse a las pioneras ahora en activo, será también motor fundamental de este proceso de incorporación del talento femenino a los órganos de administración de las empresas. Y actuarán a la vez como dinamizadoras de la actividad empresarial femenina en general, como ha sucedido en Noruega.

Conclusiones

Sumando talento



©Yuri-Arcurs-Fotolia.com

La incorporación del talento femenino a los Consejos de Administración permite **sumar el talento empresarial de las mujeres** (¡más de la mitad de la población!). Todo ese potencial de talento, que venía siendo desaprovechado, lo que sin duda era económicamente irracional, **añade eficiencia y competitividad al mundo empresarial**. (Sobre este tema interesa apuntar que los estudios empíricos al respecto no aportan aún conclusiones concluyentes, dado el todavía muy limitado peso del talento femenino en estos órganos de Gobierno. Este es un campo en el que Add Talentia tiene intención de profundizar en futuros informes).

Además, la creciente incorporación de mujeres a los Consejos de Administración de las empresas **aporta diversidad** a estos órganos de gobierno, hasta ahora altamente homogéneos, y **actúa como elemento dinamizador**.

Las mujeres consejeras son **más jóvenes** que los consejeros masculinos, tendencia que en los próximos años se acrecentará con la entrada de mujeres aún más jóvenes. Este fenómeno coyuntural, y debido a la tardía incorporación de la mujer al mercado laboral en general y en particular a los puestos de responsabilidad en la empresa, puede sin embargo acabar modificando a la baja de manera permanente el perfil de edad de este puesto, hasta ahora decididamente *senior*.

En el mundo de la empresa, las áreas de responsabilidad que han venido siendo más accesibles para la mujer son las de marketing, comunicación, recursos humanos…, **funciones infra-representadas en los Consejos,** y que ahora -a través de la incorporación del talento femenino- están entrando en el *sanctasanctórum* y previsiblemente para quedarse, de modo que en el futuro seguirán representadas en los Consejos de Administración, y no necesariamente por mujeres.

La imprescindible **internacionalización** de los Consejos será sin duda –ya lo empieza a ser en el conjunto de Europa, aunque todavía no en España- una nueva vía de entrada de talento femenino. La globalización de la economía exige integrar esta nueva variable en los Consejos, abriendo una nueva puerta a la incorporación de talento femenino.

La actual normativa española insta a las empresas a alcanzar en 2015 una presencia equilibrada de hombre y mujeres en los Consejos de Administración. No parece, sin embargo, que esta previsión se cumpla, dado que la paridad en los órganos de gobierno de la sociedades no es obligatoria sino una mera recomendación. Una previsión más realista -si se mantiene la actual presión tanto en los medios de comunicación como en el seguimiento oficial de la actuación de las empresas- sería la de **una presencia de mujeres en los Consejos de Administración en torno al 25% en 2015.**



Para que esta previsión más modesta se cumpla o se supere, resulta de vital importancia la concurrencia de tres factores:

- El **apoyo de la Administración, con medidas positivas** que promuevan las recomendaciones legales, y vigilando su cumplimiento (como viene haciendo la CNMV a través de sus informes anuales públicos).
- La **amplia cobertura del tema en los medios de comunicación**, para concienciar a las empresas de la importancia de este factor en su imagen pública.
- La actuación de **las actuales y futuras consejeras como motor y escaparate de esta suma de talentos**.


©Michael-Nivelet-Fotolia.com