

El lento aumento de las consejeras

Al ritmo actual parece imposible que se logre llegar al 40% de presencia femenina en los consejos de Administración en 2015. Para dinamizar este proceso, el Ministerio de Igualdad lanza la próxima semana su plan **Objetivo 15**. Pero ¿qué está ocurriendo realmente en la cúpula de nuestras empresas? **YO DONA** analiza por qué cuesta tanto a las mujeres llegar hasta allí.

por ISABEL GARCÍA-ZARZA



educación y hasta gustos y aficiones probablemente muy similares. De los 1.541 puestos que hay en los máximos órganos de gobierno de las empresas cotizadas, tan sólo 136 están ocupados por mujeres, lo que representa un 8,76%, según cifras recopiladas por el *headhunters* Excellent Search.

Pero más sorprendente aún resulta el constatar que ocho de las 35 empresas del selectivo índice Ibex 35 carezcan de mujeres en sus consejos, caracterizados por una perfecta homogeneidad. Son compañías tan importantes como ACS, Bankinter, Cintra, Gas Natural, Iberia, Sacyr, Técnicas Reunidas y Telecinco (que curiosamente no han podido facilitar una foto de sus consejos, ¿será que les da apuro mostrarlos?). Gamesa acaba de abandonar esta *lista negra* al fichar la semana pasada a la ex comisaria europea Benita Ferrero-Waldner.

Y eso a pesar de que la progresión está siendo positiva. En cinco años se ha pasado de 26 mujeres en los consejos del Ibex 35, a 48, lo que supone ya cerca de un 10%.



acciona
Junta General Ordinaria de Accionistas 2009

Los consejos de administración españoles siguen ofreciendo una imagen bastante homogénea, con predominio absoluto de hombres de edad avanzada. Sobre estas líneas, el consejo de Acciona, que cuenta con dos mujeres entre sus miembros.

amantha Walters, una ejecutiva escocesa de 41 años, irrumpió con su melena pelirroja en el consejo de administración de Iberdrola en julio de 2008. Su llegada puso *una nota de color* en el máximo órgano de gobierno de la compañía eléctrica, compuesto, a excepción de otra fémica, la economista Inés Macho, por caballeros españoles de más 60 años vestidos con traje oscuro y corbata. Sería lógico pensar que lo normal es que las grandes empresas españolas, que han emprendido una exitosa expansión internacional—Iberdrola está presente en más de 40 países—, ficharan consejeros que reflejaran esa creciente internacionalización y diversificación de su negocio. Y, sin embargo, la presencia de Samantha Walters sigue siendo, por su sexo, juventud y el hecho de ser extranjera, una excepción en el *sancta sanctorum* de las finanzas españolas. «Es insano para cualquier consejo estar formado por personas con perfiles muy similares. Su composición debería reflejar una amplia variedad de experiencias profesionales, de género y de edad», comenta Walters. Esa variedad de experiencias está tardando en encontrar reflejo en los consejos españoles, compuestos en su inmensa mayoría, al igual que el de Iberdrola, por hombres de avanzada edad y trayectorias,

Mucho han influido en este aumento el Código Unificado de Buen Gobierno aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores en 2006 y la Ley de Igualdad que entró en vigor en 2007. En ambos casos se recomendaba a las compañías que *procuraran* tener una presencia equilibrada de consejeras. Y la Ley de Igualdad daba concretamente ocho años para lograr ese objetivo, que rondaría el 40%. La progresión actual es positiva, pero al presente ritmo parece difícil que se alcance en 2015. Una previsión realista, según un estudio reciente de Add Talentia, hace pensar que para esa fecha se habrá conseguido el 25%. Según ese informe, «la presencia de mujeres aporta diversidad a los consejos, hasta ahora altamente homogéneos y actúa como elemento dinamizador». El V Informe de Juntas Generales de Accionistas, presentado a principios de año, constató que el número de consejeras había aumentado, pero denunciaba que ellas seguían teniendo «una representatividad mínima». Nuria Vilanova, presidenta de Inforpress y del Foro de Buen Gobierno y Accionariado, que elabora dicho informe anual, se muestra, sin embargo, optimista sobre la evolución de estos últimos años: «La progresión es lenta, pero no es negativa, y es lógica. Hay que tener en cuenta que hace muy poco que se introdujo esta →

Las empresas con mejores resultados suelen coincidir con las que tienen consejeras.

presión para que hubiera consejeras, es algo muy reciente. Hasta hace poco casi no había ni dominicales (accionistas mayoritarias) en los consejos, ellas no estaban presentes ni siquiera siendo propietarias». Y destaca la importancia que han tenido tanto el código unificado como la Ley de Igualdad para lograr este avance:

«Sin un empuje muy fuerte como el que ha habido no se habría logrado. El tema de las cuotas ha sido clave. Importantísimo. Las empresas necesitan tener parámetros para medirse. Se enseñó el camino a seguir». Con este análisis coincide también Eva Levy, de Excellent Search: «A nadie le entusiasman las cuotas, pero si somos sensatas, algo hay que hacer contra esta situación de discriminación, aunque sea de forma temporal. Ninguna queremos ser *mujer cuota*, pero hay que reconocer que la Ley de Igualdad ha abierto a muchas las puertas de los consejos permitiéndoles demostrar su valía».

El tema de las cuotas sigue levantando ampollas, e incluso ofende a algunas mujeres (son muchas las consejeras que incluso han declinado participar en este reportaje). Pero con cuotas o sin ellas, lo cierto es que las empresas van siendo conscientes de que no queda bien tener consejeros de un solo sexo. Las cuentas de resultados quizá también sirvan de aliciente. «La presencia de mujeres en los órganos de decisión mejora los resultados de las compañías, no exactamente por la presencia femenina,

sino porque estas empresas desarrollan mayores grados de responsabilidad en todos los ámbitos», afirma Nuria Vilanova, después de analizar los beneficios de todas las empresas del Ibex 35. «Por lo general, las compañías que arrojan mejores resultados coinciden con las que tienen consejeras; hay un perfil que busca la excelencia, hacerlo todo lo mejor posible. Son compañías que actúan bien en todo, en RSC, en el cumplimiento del buen gobierno (con más mujeres en el consejo) y en la propia gestión de la empresa.» Inforpress ha estudiado con lupa los resultados de 2009 de las firmas del Ibex 35 y señala una conclusión que habla por sí sola: Entre las 10 primeras suman 15 consejeras, mientras que las 10 últimas tienen sólo siete.

En este proceso, España, como otros países, está mirando de cerca el modelo noruego, que fue el primero en exigir a sus empresas (ahí sí fue algo más que una mera recomendación) que aumentaran la presencia de mujeres. En 2008 se alcanzó el 40%. Sin embargo, los beneficios de las compañías no sólo no han mejorado sino que han empeorado tras modificar la composición de sus

consejos. Un estudio elaborado por la Universidad norteamericana de Michigan señala que esto no se debe a la entrada de consejeras, sino a que muchas de las elegidas eran más jóvenes y con menos experiencia que sus colegas masculinos. También destacaba como un lastre el hecho de que hubiera un grupo presente

en varios consejos (70 mujeres, denominadas irónicamente *las faldas de oro*, se reparten 300 puestos), lo que a la larga provoca que estuvieran menos concentradas en cada compañía.

La escasez de mujeres preparadas no es, sin embargo, un problema en España. Para demostrarlo, el Ministerio de Igualdad y la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España presentan el 22 de marzo, en la Bolsa de Madrid, su ambicioso Objetivo 15, con una lista de 80 CVs de profesionales procedentes de ese sector, perfectamente capacitadas para llegar a ser consejeras. También en Excellent Search, que ha creado la

primera división dedicada a localizar mujeres *consejables*, sobran las candidatas. «Tenemos una base de datos con 500 que podrían entrar ahora mismo en un consejo. Hay candidatas de sobra para alcanzar ya la paridad en la cúpula de las empresas», asegura Eva Levy. De esa base salieron las cuatro que se incorporaron el pasado noviembre al consejo de



Con la incorporación de cuatro mujeres el año pasado, Jazztel tiene el **consejo más paritario** de todas las empresas cotizadas: cuatro de sus nueve miembros son féminas.

Jazztel, hoy por hoy la empresa cotizada española con mayor representación femenina en su consejo (cuatro de nueve).

Nadie ha expresado, por lo menos en público, que no haya suficientes mujeres. Y, sin embargo, los consejos se resisten a abrirles las puertas. Es cierto que en España la incorporación masiva de las féminas al mercado laboral es relativamente reciente. Las mujeres tienen que ir escalando todavía esa pirámide de poder.

La tendencia actual a reducir el tamaño de los consejos para que, siguiendo las recomendaciones del buen gobierno, tengan entre cinco y 15 miembros, no facilita la incorporación femenina, porque si hay que eliminar consejeros, es difícil fichar figuras nuevas.

También hay que considerar que el nombramiento de consejeros se hace sobre todo basándose en la confianza, y es un hecho que los miembros de estos órganos tienen más conocidos hombres que estén en esos niveles (es lo que explica su homogeneidad y la uniformidad de los perfiles). Las mujeres aún no están en puestos con visibilidad. Por poner un ejemplo, la presencia femenina en la alta dirección es aún más baja que en los consejos, no existen →

PUNTA DE LANZA CONTRA EL TECHO DE CRISTAL



Componentes de la plataforma Topten Consejeras. De izq. a dcha., **Marta Gil-Casares, Joaquina Fernández, Blanca Fernández-Galiano, Marta Raspall, Catalina Hoffmann Muñoz-Seca, Lourdes Molineros y Mar Turrado.**

La falta de visibilidad de las mujeres es uno de los obstáculos añadidos con los que se encuentran aquellas con aspiraciones de llegar a los puestos más altos. Para tratar de combatir ese problema, y servir como punta de lanza, se ha creado la plataforma Topten Consejeras. «Queremos convencer a todos de que la mujer es capaz de llegar a todas partes. Ir abriendo caminos sin ir dando codazos», afirma Blanca Fernández-Galiano, presidenta de Topten, que tratará de buscar oportunidades para sus componentes. Esta plataforma contará con 10 profesionales de diferentes ámbitos, sólida preparación y trayectoria, y un **objetivo común: aumentar las cifras de representación femenina en los consejos de administración y avanzar hacia la paridad.** «Muchas mujeres están listas para ser consejeras. No nos vale esa excusa de que no las hay», asegura Fernández-Galiano.

cifras exactas, pero diferentes estimaciones la situarían en torno al 3%. Basta con ver quiénes son los consejeros ejecutivos: en el Ibex 35, todos hombres, con la excepción de Ana Patricia Botín, presidenta del banco Banesto.

«No se puede improvisar una trayectoria. En la medida en que haya más mujeres directivas habrá más consejeras ejecutivas», asegura María Antonia Otero, una de las cuatro nuevas consejeras de Jazztel. Esta ingeniera, que fue la única mujer en una clase de 100 alumnos cuando empezó a estudiar telecomunicaciones, se muestra muy optimista sobre el progresivo ascenso femenino: «He visto una gran evolución, las cosas han cambiado muchísimo. Y la cantera es muy buena. De las universidades están saliendo muchas mujeres muy bien preparadas». Es indudable que, a medida que féminas con una buena formación vayan escalando posiciones, se irá normalizando su acceso a los lugares hasta hace poco reservados a los hombres. Pero para entrar en esos niveles es necesario algo más que un buen currículum o una trayectoria impecable. No basta con el trabajo bien hecho, asegura Eva Levy. Y Krista Walochik, presidenta de la empresa de búsqueda de directivos Norman Broadbent, coincide en esta apreciación: «Las mujeres *consejables* tienen que hacer más *networking*, porque ellas se concentran en su negocio y no gastan tiempo en potenciar su visibilidad externa». Nuria Vilanova también enfatiza la necesidad de que tengan «más vocación de *hacer*

Hasta hace muy poco en los consejos no se sentaban ni las accionistas mayoritarias.

la actividad», afirma Inés Macho, consejera de Iberdrola. Esta es la que llevó a Isabel Estapé, agente de cambio y bolsa y madre de familia numerosa, al consejo de Critería en 2008: «Hay muchas mujeres muy válidas, pero a una determinada edad prefieren dedicarse más a los hijos. Y claro, en torno a los 40 años has de estar en posiciones clave, porque si no es muy difícil que luego llegues a ser consejera». Estapé está en contra de las cuotas: «Es un tema de ley de vida, llegará un momento en que haya más consejeras». Pero hasta que llegue ese día, cree que hay que apoyar a las mujeres para que trabajen y no tiren la toalla al tener hijos. Eso mismo opina María Antonia Otero, madre de dos: «En España hay una locura enorme con los horarios y las jornadas interminables. Hay que llevar a cabo una transformación en materia laboral, introducir más flexibilidad». Esa parece la solución para fomentar la presencia de mujeres desde abajo, no sólo en las posiciones más altas, y lograr que vayan ascendiendo progresivamente en la pirámide de poder: «Esto es como el deporte, hay que empezar desde la base para ir logrando resultados, y que vaya habiendo una progresión». **XO**

carrera, claro que esto puede chocar en determinado momento de la vida con prioridades familiares».

Ahí hemos topado con el escollo: mujeres que se apean o levantan el pie del acelerador en unos años claves en los que, si se tienen aspiraciones profesionales, es fundamental ir escalando posiciones. «Son muchas las que frenan su carrera laboral a favor de la vida personal y familiar... Y hay profesiones que exigen una regularidad en