



**PERSIGUIENDO LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL ÁMBITO  
EMPRESARIAL EN EUROPA: UNA APROXIMACIÓN  
A LA DIRECTIVA REDING**

**M<sup>a</sup> TERESA HEREDERO CAMPO**

Artículo de reflexión

DOI: <http://dx.doi.org/10.15425/redepriv.52.2014.14>

Universidad de los Andes

Facultad de Derecho

Revista de Derecho Privado N.º 52

Julio - Diciembre de 2014. ISSN 1909-7794

## **Persiguiendo la igualdad de género en el ámbito empresarial en Europa: una aproximación a la Directiva Reding**

### **Resumen**

¿Deben acceder las mujeres a puestos de responsabilidad por sus méritos y cualificación o lo deben hacer para respetar una cuota impuesta por los poderes públicos a través de la legislación? Parece obvio que los puestos de trabajo, independientemente de la responsabilidad que lleven aparejada, deben ser ocupados por aquellas personas que cumplan los requisitos o los méritos previamente establecidos en un baremo, y siempre que tengan las capacidades necesarias para cumplir con las obligaciones que se les impongan en razón del puesto para el que opten, sin preferencias por razón de sexo. En el presente trabajo se trata de analizar el desafío lanzado por la Comisaria Viviane Reding, quien pretende alcanzar una cuota de representación femenina en los consejos de administración de las grandes empresas europeas que cotizan en bolsa, de al menos el 40%, así como estudiar si hay una verdadera necesidad de crear una regulación legislativa que se adapte a dicha propuesta o si ya existe regulación al respecto.

**Palabras clave:** igualdad de género, Comisión Europea, Viviane Reding.

## **Pursuing gender equality in business scope in Europe: An approach to the Reding Directive**

### **Abstract**

Should women have access to positions of responsibility because of their merits and qualifications or should they do it to respect a quota imposed by public authorities through legislation? It seems obvious that the jobs, independently of the responsibility they involve, must be occupied by those persons who meet the requirements or merits previously established in a scale and provided they have the necessary capacities to fulfill the obligations imposed on, depending on the applied job, without gender preferences. This paper tries to analyze the challenge launched by Commissioner Reding, who aims to achieve a quote of female representation on the boards of huge European companies listed at least 40% and to study if there is a real need of a legislative regulation to suit the proposal or if there is already a regulation in this regard.

**Keywords:** gender equality, European Commission, Viviane Reding.

## **Perseguido a igualdade de gênero no âmbito empresarial na Europa: uma aproximação à Diretiva Reding**

### **Resumo**

As mulheres devem ter acesso a postos de responsabilidade por seus méritos e qualificação ou devem fazê-lo para respeitar uma cota imposta pelos poderes públicos através da legislação? Parece óbvio que os postos de trabalho, independentemente da responsabilidade que levem consigo, devem ser ocupados por aquelas pessoas que cumpram com os requisitos ou os méritos previamente estabelecidos e sempre que tenham as capacidades necessárias para cumprir com as obrigações que são impostas em razão do posto para o qual optem, sem preferências por razão de sexo. O presente trabalho analisa o desafio lançado pela Comissária Viviane Reding, que pretende alcançar uma cota de representação feminina nos conselhos de administração das grandes empresas europeias que são cotadas em bolsa, de ao menos 40%, assim como estudar se há uma verdadeira necessidade de criar uma regulação legislativa que se adapte a dita proposta ou se já existe regulação ao respeito.

**Palavras-chave:** igualdade de gênero, Comissão Europeia, Viviane Reding.

# Persiguiendo la igualdad de género en el ámbito empresarial en Europa: una aproximación a la Directiva Reding\*

M<sup>a</sup> Teresa Heredero Campo\*\*

## SUMARIO

Introducción – I. COMPROMISO DE IGUALDAD EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES. LA DIRECTIVA REDING: ANTECEDENTES – II. MARCO LEGAL: HACIA LA IGUALDAD DE SEXOS EN LA UNIÓN EUROPEA – III. LA DIRECTIVA REDING Y OTRAS MEDIDAS LEGISLATIVAS ADOPTADAS POR PAISES MIEMBROS – IV. CONCLUSIONES – Referencias.

---

\* Cómo citar este artículo: Heredero Campo, M. T. (Diciembre, 2014). Persiguiendo la igualdad de género en el ámbito empresarial en Europa: una aproximación a la Directiva Reding. *Revista de Derecho Privado*, 52. Universidad de los Andes (Colombia).

\*\* Abogada. Experta en Derecho de Consumo. Doctoranda en Derecho Civil Universidad de Salamanca.

## Introducción

El objetivo del presente trabajo es acercar a sus destinatarios a las actuales estrategias europeas tendentes a la consecución de la igualdad entre mujeres y hombres. En el caso concreto que nos ocupa daremos al lector una visión general sobre una normativa de gran actualidad, la *Directiva del Parlamento y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas*, y algunas de las herramientas dirigidas a fomentar la igualdad de oportunidades que establecen la base para la cooperación entre la Comisión, las demás instituciones europeas, los Estados miembros y el resto de partes interesadas, en el marco del Pacto Europeo por la Igualdad de Género.

Identificado el problema, hemos procedido a su análisis sucinto a la luz de los documentos normativos y de otro tipo recabados, a fin de proporcionar al lector una perspectiva general sobre el estado actual de la cuestión, que le permita acercarse y conocer la problemática, al tiempo que se le invita de una manera implícita a tomar conciencia de la situación y a reflexionar sobre la problemática real existente en materia de desigualdad por razón de sexo, respecto a la ocupación de cargos directivos en las empresas.

El uso de las fuentes documentales no viene sino a constatar la importancia del tema suscitado, y es Internet quien a tiempo real nos proporciona las últimas noticias y decisiones acordadas por los distintos países afectados por la Directiva. El artículo se cierra con unas conclu-

siones generales sirviendo al propósito de que el destinatario reflexione sobre la cuestión y la idoneidad de la aplicación de la Directiva.

Las actuales políticas europeas sobre igualdad de género, o dicho de otro modo, la igualdad de oportunidades y de trato entre ambos sexos, suponen la realización práctica de uno de los principios fundamentales del Derecho Comunitario y pretenden, por lo que ahora nos ocupa, fomentar la incorporación de las mujeres al mundo laboral entrando a formar parte del sistema organizacional de la empresa, desempeñando trabajos de responsabilidad que les permitan participar en la toma de decisiones. En concreto, se pretende alcanzar una cuota de hasta el 40% de mujeres entre los ejecutivos de las grandes empresas, como modo de promover el empresariado femenino y la lucha contra la desigualdad y la violencia de género.

La Directiva constituye una herramienta importante en aras de la consecución de los objetivos marcados a largo plazo (2020), puesto que Europa necesita reglas fuertes para poder hacer frente al patente desequilibrio de género existente en relación con la ocupación de puestos relevantes en los consejos de administración de las grandes empresas.

Efectivamente, la desigualdad sigue siendo un tema pendiente en nuestra sociedad pese a la incansable lucha de aquellos/as que creemos que alcanzar la igualdad efectiva ha de ser una realidad. Parece que en el ritmo frenético de nuestras vidas no hay cabida para asuntos sociales; son, como apuntaba Rosa Cobo (2012),

“malos tiempos para la igualdad de género”.<sup>1</sup> Sin embargo, la Comisión Europea no cesa en el empeño de lograr que esa tan deseada igualdad sea una realidad, al menos en la Unión Europea (UE). Prueba de ello es, por ejemplo, la Carta de la Mujer,<sup>2</sup> que aunque no constituye tema de análisis en este artículo, deja constancia del permanente compromiso que desde años la Comisión Europea tiene respecto a la integración de la perspectiva de género, ya que establece una serie de compromisos relacionados directamente con la ansiada igualdad entre mujeres y hombres.<sup>3</sup>

A pesar de su importancia histórica, el papel de la mujer, sus logros y contribuciones a la historia de la humanidad han quedado relegados siempre a un segundo plano, oscurecido por la preeminencia de la figura masculina. No pode-

mos obviar el hecho de que provenimos de una cultura patriarcal<sup>4</sup> en la que aunque una mujer acceda a puestos de elevado nivel jerárquico, nunca conseguirá ocupar uno de los verdaderos puestos de decisión debido a la existencia del denominado “techo de cristal”.<sup>5</sup>

Es por todo ello que se hace necesario crear mecanismos, a nivel nacional y europeo,<sup>6</sup> que logren la igualdad fomentando la participación de las mujeres en todos los sectores, pues no se puede hablar de democracia sin corregir las enormes faltas de representatividad de las mujeres, ocasionadas por su latente situación de desigualdad con los hombres, como apuntaba

1 Profesora titular de Sociología y Directora del Centro de Estudios de Género y Feministas de la Universidad de A Coruña.

2 Promulgada por el presidente de la Comisión Europea, José Manuel Barroso, y la vicepresidenta Viviane Reding. Fue elaborada por la Comisión Europea con ocasión del Día Internacional de la Mujer 2010, conmemorando el 15 Aniversario de la adopción de la Declaración y Plataforma para la Acción surgida de la Conferencia Mundial de la Mujer, organizada por Naciones Unidas en Pekín, y el 30 Aniversario de la Convención de Naciones Unidas para la eliminación de cualquier forma de discriminación contra la mujer (Comisión Europea, 2010b).

3 Los principales fines perseguidos por esta Declaración, según contempla literalmente la IP/10/237 de 5 de marzo de 2010 de la Comisión Europea, consisten en fomentar:

- La igualdad en el mercado de trabajo y la independencia económica de hombres y mujeres.
- Un salario igualitario para el mismo trabajo y el mismo valor para el mismo trabajo.
- La igualdad en el proceso de toma de decisiones a través de medidas incentivadoras de la UE.
- La dignidad, integridad y el fin de la violencia de género a través de una política marco de amplio alcance.
- La igualdad de género en el exterior de la UE, integrando este aspecto en las relaciones exteriores y en las organizaciones internacionales.

4 El patriarcado hace referencia a una distribución desigual del poder entre mujeres y hombres, en la que el hombre gobierna y la mujer obedece. Además de la característica apuntada respecto a la imposibilidad de alcanzar puestos de decisión, existen otras como: la división por sexos del trabajo: la mujer se ocupa de trabajos no remunerados (trabajo doméstico y cuidado de personas), y si es remunerado, para ellas se reservan los puestos que no exigen un perfil cualificado y los sueldos por el desempeño de las mismas funciones serán más bajos en comparación con los de los hombres; Los varones tendrán disponibilidad total hacia el trabajo, sin embargo la mujer se debe al hogar.

5 Se denomina “techo de cristal” a la barrera invisible que parece obstaculizar la carrera laboral de las mujeres, es la razón por la que se impide seguir avanzando. En ocasiones, dada su invisibilidad, es difícil de detectar. Según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) los porcentajes de mujeres que desempeñan los máximos puestos ejecutivos de las mayores empresas del mundo son nimios, no llegando en ocasiones a representar ni un 3%.

6 La acción comunitaria destinada a promover la igualdad de género gira en torno a tres ejes tratados por Rees (1998, pp. 29-40), y mencionados en el artículo de Lirola Delgado y Rodríguez Manzano (2008, pp. 265-282), *La integración de la perspectiva de género en la Unión Europea*, que son: la igualdad de trato, las medidas de acción positiva y la transversalidad. Los dos últimos ejes tratan, por un lado, de corregir las desigualdades derivadas de actos discriminatorios y, por otro, se refieren al enfoque global que pretende la integración sistemática de las cuestiones de género en todas las políticas y acciones comunitarias.

En este mismo sentido se recomienda la lectura de la monografía: *Hacia una estrategia marco comunitaria sobre igualdad entre hombres y mujeres (2001-2005)*, publicada por el Instituto de la Mujer (España) en el 2001.

José Manuel Barroso,<sup>7</sup> afectándose a la cohesión social y económica, al crecimiento sostenible y a la competitividad, entre otros aspectos.<sup>8</sup>

Son preocupantes las cifras que sacan a la luz encuestas sobre la representatividad de las mujeres en altos cargos, no solo políticos, también en estructuras empresariales donde consolidar un liderazgo sólido entraña dificultades “extra” para las mujeres, quienes se ven obligadas a desarrollar un carácter con fuerte componente reivindicativo para poder demostrar su valía, estando sometidas a una constante negociación pues su posición, como quedó apuntado en líneas anteriores, ha venido estando desde siempre cuestionada.<sup>9</sup>

No es de extrañar que siendo este el contexto social, las mujeres no solo tengan que soportar desigualdades retributivas por razón de género, sino que brillen por su ausencia en los puestos de elevada responsabilidad en empresas privadas. No hay que olvidar que pese a que las aspiraciones de ambos sexos son las mismas, las mujeres siempre acceden a las categorías inferiores de los escalafones jerárquicos resistiéndose a traspasar esa barrera ya reseñada que se ha dado en llamar “techo de cristal”, obstáculo por el que parece que la presencia feme-

nina sigue siendo escasa en órganos de representación. Pese a este desalentador panorama en relación con la igualdad, se puede decir que la situación evoluciona de forma favorable, aunque lentamente, en aras de una cada vez más patente proporcionalidad (Comisión Europea, 5 de marzo de 2012).

Dentro de esta última problemática apuntada, es clave destacar la figura de Viviane Reding, comisaria de Justicia, Derechos fundamentales y Ciudadanía, y vicepresidenta de la Comisión Europea, cuya lucha en la actualidad se centra en conseguir el desafío lanzado de: establecer las medidas que sean necesarias para alcanzar que la cuota de participación de mujeres en los consejos de administración de las grandes empresas sea de al menos un 40%.

La gráfica 1 muestra la situación real sobre el porcentaje de mujeres que participan en los consejos de administración en las principales empresas cotizadas a fecha 1 de enero de 2012, justificándose así la medida adoptada.<sup>10</sup>

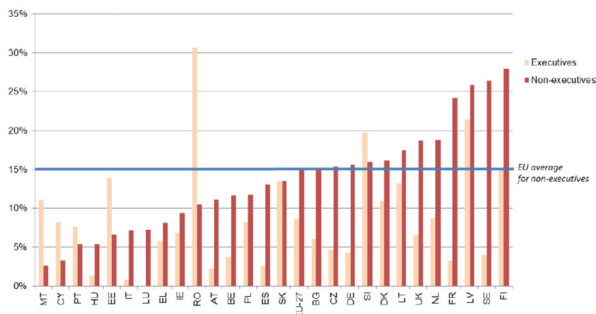
7 Presidente de la Comisión Europea desde el 23 de noviembre de 2004. Antes desempeñó el cargo de primer ministro de Portugal.

8 Véase Comunidad Europea (5 de marzo de 2010a), IP/10/237.

9 Una de las razones de que esto sea así es esgrimida en el artículo de Alicia Miyares: *La paridad como Derecho*, publicado en Mujeres en Red, en el que afirma que esto se debe a que las injusticias de carácter sexual son las que coartan el acceso al poder de las mujeres. Disponible en: <http://www.mujeresenred.net/spip.php?article888> (último acceso el 27 de febrero de 2013).

10 Algunos datos estadísticos facilitados por la Encuesta de Población Activa (EPA) revelan que la tasa de ocupación femenina es del 42,52% frente al 65,29% masculina; las empresas que cotizan en bolsa apenas cuentan con un 2% de participación femenina en sus consejos de administración, lo que no es de extrañar si tenemos en cuenta que de cada diez empresarios ocho son hombres. Pero los datos van aún más allá: de cada diez contratos temporales ocho son celebrados con mujeres. Respecto a los contratos a tiempo parcial el porcentaje no varía mucho: de cada diez, se reservan siete para el género femenino. Y en la docencia las cifras hablan por sí solas: las mujeres representan un 13,4% del total de catedráticos y solo el 3% de los doctorados *honoris causa*, datos cuanto menos curiosos si tenemos en cuenta que la balanza en cuanto a la proporción de licenciados/as se inclina hacia el lado femenino de forma aplastante.

**Gráfica 1. Mujeres en los consejos de administración: administradores ejecutivos y no ejecutivos (enero 2012)<sup>11</sup>**



Fuente: Base de datos de la Comisión Europea sobre hombres y mujeres en la toma de decisiones.

Como se desprende de la gráfica 1, es necesario tomar cartas en el asunto para la remoción de los obstáculos que están impidiendo lograr el objetivo de una representación equilibrada de ambos sexos, y en este sentido las medidas de acción positiva<sup>12</sup> constituyen una herramienta eficaz para lograr el reconocimiento de los derechos vinculados a la consecución de una igualdad formal y material, un instrumento más con el cual contar en la práctica para lograr el objeto perseguido por la normativa europea y,

11 Gráfica extraída de la IP/12/1205 de la Comisión Europea, publicada en Bruselas el 14 de noviembre de 2012. Ténganse en cuenta los apartados 4 y 5 del art. 2 de la propia Directiva en lo que respecta a los términos administrador ejecutivo y no ejecutivo, siendo el primero, todo miembro de un consejo de administración de estructura monista que intervenga en la gestión diaria de la empresa y todo miembro de un consejo de administración en un sistema de administración de estructura dual, mientras que el administrador no ejecutivo es todo miembro de un consejo de administración de estructura monista que no sea administrador ejecutivo y todo miembro de un consejo de control en un sistema de administración de estructura dual sin responsabilidades ejecutivas. De igual modo define ambos tipos de sistemas en sus apartados 6 y 7, así: sistema de administración de estructura monista aquel en el que un consejo único ejerce conjuntamente funciones de gestión y control de una empresa; sistema de administración de estructura dual aquel en el que las funciones de gestión y control corresponden a consejos separados.

12 Definidas por Sierra Hernaiz (1999) como tratamientos preferenciales a favor de las mujeres en situaciones en las que estas se encuentran infrarrepresentadas o infrautilizadas.

en su caso, en la transposición interna, que no es otro que mejorar el equilibrio de género en los consejos de administración.

Todo ello contribuye a abrir ciertos interrogantes: ¿hasta qué punto puede llegar a influir una norma en la iniciativa privada?, ¿puede el ámbito público inmiscuirse en el privado?, ¿qué límites, si es que los hay, existen para este tipo de pretensiones?, ¿puede llegar a tener éxito la pretensión de Reding? Veamos qué respuestas podemos dar a estas y a otras preguntas.

## I. COMPROMISO DE IGUALDAD EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES. LA DIRECTIVA REDING: ANTECEDENTES

Según Lirola Delgado y Rodríguez Manzano (2008, p. 265), el Parlamento Europeo se ha mostrado siempre partidario de adoptar medidas de acción positiva como medio legítimo para eliminar la desigualdad existente en los procesos de toma de decisiones, llegando a considerar adecuado el uso de las cuotas como medida transitoria en aras de equilibrar la participación de ambos sexos.<sup>13</sup>

13 El compromiso de desarrollar acciones comunitarias en el ámbito de la participación de las mujeres en el proceso de toma de decisiones se ve impulsado, por ejemplo, por la Recomendación de 1984 que se incorpora al Tercer Programa de Acción comunitaria a medio plazo para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres 1991-1995 (COM(90) 449 de 6 de noviembre; sirvan también de ejemplo los compromisos adquiridos por la UE en la Plataforma de Acción de Beijing de 1995, así como la Resolución del Consejo de 27 de marzo del mismo año sobre la participación equilibrada de mujeres y hombres en la toma de decisiones, la Recomendación del Consejo de 2 de diciembre de 1996 en la misma línea y la Resolución del Parlamento Europeo sobre mujeres y la toma de decisiones de 2 de marzo de 2002.

Hacer un recorrido pormenorizado de las acciones llevadas a cabo en torno al objetivo propuesto de alcanzar el 40% de representación femenina en los consejos de administración se antoja casi imposible por razones de extensión, por eso nos centraremos en los últimos movimientos llevados a cabo por el Parlamento y la Comisión.

Uno de los últimos y más relevantes pasos dados hacia el equilibrio de género, entendido en este caso hacia la consecución de una mayor participación del género femenino en puestos de alta dirección, así como en los consejos de administración de las grandes empresas europeas, fue la reunión mantenida en marzo de 2011, presidida por Reding junto con Gertrude Tumpel-Gugerell, miembro del Comité Ejecutivo del Banco Central Europeo, donde lanzó el desafío a las empresas consistente en firmar un compromiso relativo a la presencia de mujeres en los consejos de administración de las empresas europeas, dándoles de margen un año (hasta marzo de 2012) para que lograsen cambios significativos o aportasen iniciativas creíbles de autorregulación en relación con este aspecto, medida que desde su origen estuvo respaldada por el Parlamento Europeo (Comisión Europea, 1 de marzo de 2011).

La iniciativa se acataría de forma voluntaria por aquellas empresas que estuvieran a favor de incrementar la cuota de participación femenina en sus consejos. Para comprometerse solo necesitaban firmar el *Compromiso a favor de un mayor número de mujeres en los consejos de administración de Europa*.<sup>14</sup>

14 Women on the board Pledge for Europe. Documento accesible a través del siguiente enlace: [http://ec.europa.eu/commission\\_2010-2014/reding/pdf/p\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/reding/pdf/p_en.pdf)

El 5 de marzo de 2012, transcurrido un año desde el llamamiento hecho por la comisaria de Justicia para la adopción de medidas de autorregulación, la Comisión Europea publicó un informe del que se desprende que el desafío de Reding no está siendo aceptado, y que los progresos realizados durante el 2011 han sido muy escasos. En esta misma fecha la Comisión puso en marcha una consulta pública que finalizó el 28 de mayo, para recabar opiniones y actuar a nivel de la UE incluyendo, incluso, la imposición de medidas legislativas. Para algunos países, como luego veremos, la intervención reguladora es indispensable (entre ellos España, Francia y Noruega), los más atrevidos señalan iniciativas autorreguladoras muy esperanzadoras y otros, sin embargo, se muestran reticentes.

El 23 de octubre del pasado año el Plan Reding fue rechazado. Por un lado, por ser muchos los comisarios que se opusieron a que la propuesta de la comisaria siguiera adelante,<sup>15</sup> no tanto por su contenido cuanto por su carácter obligatorio, sugiriendo que se trata más de una medida voluntaria de autorregulación; y, por otro, como consecuencia de las dudas del servicio jurídico del Ejecutivo comunitario respecto a la adopción de esta iniciativa, al considerar (como señala reiteradamente la jurisprudencia del Tribunal de Luxemburgo) que la propuesta no puede limitar-

Con su cumplimentación y firma, las empresas lo que hacen es asumir el compromiso de aumentar las cuotas de representación femenina en los consejos de administración hasta un porcentaje del 30% de cara al 2015 y un 40% al 2020, dado que si la participación aumenta al ritmo que hasta ahora lo ha venido haciendo, se necesitarían alrededor de cincuenta años para alcanzar la cuota del 40% propuesta por la comisaria.

15 Véase nota a pie de página n.º 16.



se a imponer un objetivo sin señalar los medios que se consideren oportunos para lograrlo.

El 14 de noviembre de 2012 la Comisión Europea aprueba, al segundo intento, la cuota femenina del 40% en los consejos de administración a través de la denominada *Directiva del Parlamento y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines* (Comisión Europea, 14 de noviembre de 2012a). Las diferencias con la propuesta anteriormente rechazada son básicamente dos: por un lado, la aclaración de que las cuotas solo se tendrán en cuenta si se está ante varios candidatos con un mismo perfil, debiendo elegir a uno que pertenezca al género infrarrepresentado en la empresa, subrayando que el procedimiento de selección a seguir será transparente y neutro y tendrá en cuenta cualificación y experiencia; por otro, la modificación relativa al régimen de sanciones. Respecto a este segundo punto, en la primera propuesta se fijaron las sanciones a imponer a las empresas incumplidoras, en esta apunta alguna medida en forma de multa o la anulación del nombramiento, pero deja en manos de los Estados miembros el fijar las sanciones que estimen oportunas cuando incorporen la directiva a sus legislaciones nacionales.

Con estas modificaciones la propuesta ha conseguido el respaldo de los responsables del área económica de la Comisión y ha obtenido la aprobación del servicio jurídico.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Esta aprobación se ha visto ensombrecida por algunos votos en contra, como los de los/as comisarios/as responsables de presupuesto

Pese al aparente fracaso de la propuesta, desde que surgiera la idea en octubre de 2010 hasta enero de 2012, puede afirmarse que se ha producido el mayor progreso en años en relación con la participación femenina en el mundo empresarial. Por poner un ejemplo: en enero del pasado año el porcentaje de mujeres con capacidad de decisión de empresas europeas ascendió al 13,7% respecto del año 2010, cuando el porcentaje se situaba en el 11,8%.

En conclusión, y tal como expresó la comisaria Reding: “la propuesta de la Comisión garantizará que en el procedimiento de selección de miembros no ejecutivos del consejo de administración se dé prioridad a las candidatas cuando las mujeres estén menos representadas en dicho órgano y tengan las mismas cualificaciones que sus homólogos masculinos” (Comisión Europea, 14 de noviembre de 2012b).

## II. MARCO LEGAL: HACIA LA IGUALDAD DE SEXOS EN LA UNIÓN EUROPEA

Europa siempre ha sido considerada pionera en temas de igualdad. El origen lo encontramos en la inclusión en el Tratado de Roma (firmado el 25 de marzo de 1957), del principio de igualdad de remuneración para el desarrollo de un

(Janusz Lewandowsky), interior (Cecilia Malmström), acción por el clima (Connie Hedegaard) o telecomunicaciones (Neelie Kroes).

Un grupo de nueve Estados (Reino Unido, Holanda, Bulgaria, Letonia, Estonia, Lituania, República Checa, Hungría y Malta) ha rechazado la posibilidad de adoptar medidas vinculantes a escala europea, basando su rechazo en una preferencia por la autorregulación.

mismo trabajo.<sup>17</sup> Sin embargo, el reconocimiento de la igualdad como derecho fundamental no sería reconocido de forma expresa sino hasta el año 1997 en el Tratado de Ámsterdam. Del mismo modo lo encontramos recogido en el art. 23 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, promulgada con ocasión del Tratado de Niza: “La igualdad entre hombres y mujeres será garantizada en todos los ámbitos, inclusive en materia de empleo, trabajo y retribución ... [E]l principio de igualdad no impide el mantenimiento o la adopción de medidas que ofrezcan ventajas concretas a favor del sexo menos representado.”

Juega un papel importante el art. 157, apartados 3 y 4, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE), antiguo art. 141 del Tratado de la Comunidad Europea (TCE), base jurídica de las medidas vinculantes que se pretenden adoptar, destinadas a garantizar el principio de igualdad de oportunidades y trato para mujeres y hombres en materia de empleo y trabajo, y de un modo más específico a las medidas que ofrezcan ventajas concretas en cuanto a facilitar el ejercicio de una actividad profesional por el sexo subrepresentado.

Otro de los artículos del TFUE a tener en cuenta es el 153 (antiguo 137.2.b) del TCE), que establece que el Parlamento Europeo y el Consejo podrán adoptar, en este ámbito, mediante directivas, las disposiciones mínimas que habrán de aplicarse progresivamente, teniendo en cuenta las

condiciones y reglamentaciones técnicas existentes en cada uno de los Estados miembros.

Compete ahora, a propósito del último artículo mencionado, hacer alusión a algunas de las directivas más relevantes en esta materia, por ejemplo: la Directiva 75/117 de 19 de febrero de 1975 relativa al marco de igualdad en materia de retribuciones (actualizada por la Directiva 2006/54); la Directiva 76/207/CEE de 9 de febrero de 1976 modificada por la Directiva 2002/73 del Parlamento Europeo y el Consejo (actualizada también en 2006), y cuyo ámbito de actuación se centraba en el principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres, en lo que se refiere al acceso a la formación, empleo y promoción, ampliándose en las últimas dos modificaciones los conceptos contemplados en la Directiva del 76 en lo relacionado con la promoción profesional y las condiciones de trabajo, con base en la Jurisprudencia emitida por el Tribunal de Justicia comunitario en este sentido; la Directiva 2000/43/CEE sobre la igualdad de trato independientemente del origen racial o étnico, cuya mayor novedad es que incluye por primera vez los conceptos de discriminación directa e indirecta,<sup>18</sup> acoso y victimización; la Directiva 2000/78/CE sobre igualdad de trato en el empleo y la ocupación; la Directiva 2004/113/CE sobre implementación del principio de igualdad de trato en el acceso a bienes y servicios; la Directiva 2006/54/CE<sup>19</sup> sobre la

17 El Tribunal de Justicia comunitario solo hasta 1978 aceptó el hecho de que la igualdad entre sexos fuera una exigencia fundada en la dignidad humana. Véase Mangas Martín (2008, págs. 283-324).

18 Véase Figueruelo, Del Pozo y León (2012), Heredero Campo (2012, p. 250).

19 Esta Directiva hace una refundición de las Directivas 75/117 y 97/80 referidas a la igualdad de trato en materia de retribuciones económicas y la inversión de la carga de la prueba en discriminaciones indirectas respectivamente.

implementación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato en el ámbito de empleo y ocupación; y la Directiva 2010/41/UE sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres que ejercen una actividad autónoma.<sup>20</sup>

Por su parte, la jurisprudencia emitida por el Tribunal de Justicia de la Comunidad Europea (TJCE) relativa a la igualdad, ha contribuido notoriamente al desarrollo de diversas acciones que han logrado un considerable avance en la materia.

Entre los asuntos más relevantes, destaca el caso *Kalanke*<sup>21</sup> (STJCE 17/10/1995) en el cual se debatía el ascenso automático de las mujeres en caso de igual capacitación e infrarrepresentación frente a los candidatos varones, resultando que el sistema era incompatible con la ya reseñada Directiva 76/207 en lo relativo al establecimiento de cuotas de carácter automático.

20 Existen otras directivas, por ejemplo, en materia de seguridad social tenemos la Directiva 79/7; en relación con las actividades autónomas, la Directiva 86/613; para la situación de la trabajadora embarazada que haya dado a luz o que se encuentre en periodo de lactancia, la Directiva 92/85; la Directiva 2010/18/UE, por la que se aplica el Acuerdo marco revisado sobre el permiso parental; y en materia de regímenes profesionales de seguridad social la Directiva 96/97 que modificó la antigua Directiva 86/378, entre otras.

21 Por cronología es justo hacer alusión al asunto *Defrene* (STJCE 8/4/1976) en el que el objeto de la litis versaba sobre el art. 119 del Tratado CEE (art. 141.1 del TCE tras la modificación del Tratado de Amsterdam y actual 157 del TFUE) en relación con las discriminaciones salariales que sufría la Sra. Gabrielle Defrene. El TJCE reconoció que las normas sobre prohibición de la discriminación así como la retribución igualitaria entre sexos, y más concretamente referido al citado art. 119, eran claras y precisas; así mismo se pretendió garantizar el progreso social a través de la acción común (en esta misma línea el asunto *Cadman* STJCE 3/10/2006). Respecto al asunto *Defrene* encontramos otra sentencia (STJCE 15/6/1978) en la que el Tribunal reconoce el principio de igualdad de trato entre ambos sexos en materia de empleo, y correlativamente la ausencia de toda discriminación directa o indirecta fundada en el sexo (también en esta línea el asunto *Speybrouck* STJCE 28/1/1992).

Por su parte, el asunto *Marschall* (STJCE 11/11/1997), atinente a la misma materia que la sentencia anterior, se separa de ella al no dar preferencia automática a las mujeres.

Respetando esa misma postura de rechazo hacia las cuotas de carácter automático, se pronunció el TJCE en la sentencia relativa al caso *Badeck* (STJCE 28/3/2000), recordando que las candidatas no tendrán, frente a los candidatos, una preferencia *a priori* concedida de forma automática e incondicional sino que tendrán que cumplir el requisito de igual cualificación, además de tener que someterse a una apreciación objetiva respecto de todos los candidatos, independientemente del género al que pertenezcan. También aborda la posibilidad de adoptar planes de promoción relativos a las condiciones de acceso, de trabajo y de carrera de la mujer, a fin de aumentar su proporción en las contrataciones. En la misma línea jurisprudencial y abogando por una serie de medidas de acción positiva encontramos el asunto *Abrahamsson* (STJCE 6/7/2000), del que cabe destacar que admite que se pueda llegar a dar prioridad a un candidato por el hecho de pertenecer al sexo infrarrepresentado, y el asunto *Deutsche Telekom* (STJCE 10/2/2000) que reafirmó el principio de igualdad de trato contemplado en el ya mencionado art. 157 del TFUE.

Encontramos también otras sentencias en torno al principio de igualdad: en el caso *Kreil* (STJCE 11/1/2000), cuyo debate se centra en la exclusión total de las mujeres de todo empleo militar, el Tribunal una vez más acaba reiterando el carácter general del principio de igualdad de

género; en la reciente *sentencia Roca-Álvarez* (STJCE 10/9/2010), el TJUE pone en la palestra la igualdad de derechos de hombres y mujeres en lo que respecta a la conciliación de la vida familiar y profesional; y finalmente, la polémica *sentencia Test-Achats* (STJCE 30/4/2011), que aborda la igualdad de género en los seguros ante la posibilidad planteada de fijar tarifas relativas a primas y bonificaciones en función del sexo.

En resumen, puede decirse que una parte del camino está recorrido, pero también queda mucho por andar. Ha quedado patente la preocupación por avanzar en esta materia e igualmente el compromiso asumido por la UE en las últimas décadas, materializado en numerosas directivas, disposiciones constitucionales internas y un resto de normas de Derecho de la Unión Europea sobre la materia.

### III. LA DIRECTIVA REDING Y OTRAS MEDIDAS LEGISLATIVAS ADOPTADAS POR PAÍSES MIEMBROS

Nuevamente Europa quiere situarse en primera posición reconociendo la necesidad de una mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones, ya planteada en la Carta de Mujer.<sup>22</sup>

La falta de un progreso adecuado en este campo es lo que ha motivado a adoptar iniciativas más drásticas a nivel europeo, como la creación de una directiva que marque las pautas (mínimas) para que en un futuro las empresas coti-

zadas en bolsa tengan más “miembras” en sus consejos de administración.

La imposición de la cuota femenina a través de la propuesta legislativa de la UE, atribuida por los medios a Viviane Reding,<sup>23</sup> encuentra su justificación en el fracaso de los varios intentos de autorregulación precedentes, pues tal como se desprende de las resoluciones del Parlamento Europeo de 6 de julio de 2011 sobre las mujeres y la dirección de las empresas,<sup>24</sup> y las dos resoluciones de fecha 13 de marzo de 2012, relativas, una a la igualdad entre mujeres y hombres en la UE y otra a la representación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones políticas,<sup>25</sup> la adopción de legislación para salvaguardar la proporcionalidad de géneros en este ámbito ha sido solicitada de forma reiterada.

La Directiva Reding pretende dar un impulso a la contratación de mujeres en el ámbito empresarial, pero bajo un prisma que respete los criterios de contratación, es decir, que sean cla-

22 Véase anotación a pie de página n.º 2.

23 Propuesta presentada conjuntamente por los vicepresidentes: Antonio Tajani (Industria y Emprendimiento), Joaquín Almunia (Competencia), Olli Rehn (Asuntos Económicos y Monetarios), y los comisarios Michel Barnier (Mercado Interior y Servicios) y László Andor (Empleo y Asuntos Sociales).

24 Procedimiento: 2010/2115 (INI) que en su punto n.º 1 acoge favorablemente las medidas anunciadas por la Comisión el 1 de marzo de 2011, consistentes en adoptar una normativa europea en 2012 si las empresas de forma voluntaria no alcanzaban los objetivos fijados en cuanto a representación femenina en los consejos de administración. Además refleja un decálogo para facilitar la aplicación de políticas que permitan una mayor participación de las mujeres en la dirección de las empresas.

25 Procedimientos: 2011/2244 (INI) y 2011/2295 (INI). Ambas resoluciones abogan por una mayor participación de las mujeres en el mercado laboral y declaran la necesidad de que se adopten medidas legislativas claras, precisas e inequívocas en materia de igualdad de género dados los desequilibrios en la participación de mujeres y hombres en la toma de decisiones, y la escasa representación de las primeras en los consejos de administración.

ros, inequívocos y no sexistas. Se trata, como se apuntó anteriormente, de contratar al candidato idóneo según su cualificación, y en caso de encontrarse ante un supuesto de igualdad de cualificación, dar prioridad al género infrarrepresentado.

Los principales elementos que se abordan en el articulado de la Directiva<sup>26</sup> son:

- Por un lado y tal como se desprende de su art. 1, el *objeto* no es otro que establecer una serie de medidas orientadas a conseguir una representación de género más equilibrada en las *empresas cotizadas en bolsa*. Se exceptúan por tanto las pequeñas y medianas empresas (art. 3)<sup>27</sup> y afectan solo a los puestos de administradores no ejecutivos, sin perjuicio de que las empresas establezcan dentro de sus políticas de autorregulación la representación equilibrada de ambos sexos en relación con los puestos ejecutivos (art. 5).
- La consecución del *objetivo* del 40% para los miembros no ejecutivos del género menos representado, en este caso las mujeres, está planteado de cara al 2020,<sup>28</sup> y para el 2015 es del 30%.
- Siguiendo los *criterios* establecidos en la jurisprudencia vista anteriormente, la cualificación y los méritos serán los parámetros a tener en cuenta; en ningún caso operará un acceso automático al cargo por parte del género menos representado, siendo posible incluso llevar a cabo una evaluación objetiva que tenga en cuenta criterios específicos de los candidatos. La Directiva es clara al afirmar que la cualificación será medida en términos de adecuación, competencia y rendimiento profesional (art. 4.3).
- En cuanto a las *sanciones* reservadas para aquellas empresas que incumplan la Directiva, los propios Estados miembros deberán establecer las sanciones que consideren adecuadas, siempre que cumplan con los objetivos: que sean efectivas, proporcionales y disuasorias, pudiendo incluir la multa administrativa, o la nulidad o anulación del nombramiento del administrador no ejecutivo tal como viene expresado en el art. 6.

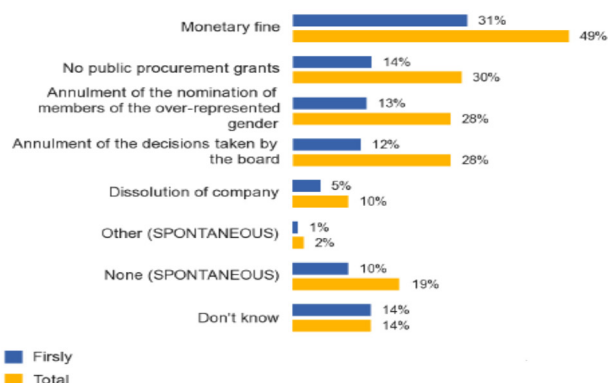
De acuerdo con la encuesta cuyos resultados se muestran en la gráfica 2, la opinión pública europea fue contundente en responder que la sanción más efectiva en caso de que las empresas no cumplan con la legislación en materia de igualdad serían las multas pecuniarias, pero aún no se ha aprobado que este sea el método más apropiado para hacer cumplir la legislación.

26 Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0614:FIN:en:PDF> (último acceso el 21 de mayo de 2013).

27 Tanto el comunicado de prensa de la Comisión Europea IP/12/1205 del 14 de noviembre de 2012 como el art. 2 de la Directiva aclaran que no afectará a empresas cuyas plantillas de trabajadores no superen los 250 empleados y un volumen de negocios anual no superior a 50 millones de Euros o un balance total no superior a 43.

28 Para las empresas públicas en 2018.

**Gráfica 2. Sanciones más efectivas a aplicar ante un incumplimiento de la Directiva, según la opinión pública**



Fuente: tomada de IP-12-213: *La Comisión Europea baraja distintas opciones para romper el “techo de cristal” en favor de las mujeres en los consejos de administración de las empresas* (Comisión Europea, 5 de marzo de 2012).

La encuesta revela otras opciones, entre las que cabe destacar, además de las multas pecuniarias que como vemos están a la cabeza, la no concesión de ayudas públicas (subvenciones), la anulación de los nombramientos del consejo de administración con sobrerrepresentación de género, la anulación de las decisiones adoptadas por el consejo de administración, y en último lugar antes del cajón de sastre de “otras sanciones”, la liquidación de la compañía.

- Hacer hincapié en el hecho de que se trata de una Directiva de mínimos y que, por lo tanto, los Estados miembros podrán ampliar favorablemente su contenido (art. 7). Además, según señala, se tendrá que adoptar y publicar en el plazo máximo de dos años después de su incorporación al derecho interno<sup>29</sup> (art. 8

relativo a transposición). Además, las empresas deberán informar de los progresos realizados y tal como estipula el art. 9, a más tardar el 1 de enero de 2017 y cada dos años deberán emitir un informe sobre la aplicación de la Directiva.

- Por último, destacar que se trata de una medida temporal cuyo límite se sitúa en el 2028 (art. 10).

No forma parte de los objetivos el que el ámbito público se inmiscuya en los asuntos reservados al ámbito privado, pero ante la negativa reiterada de colaboración por parte de las empresas, la iniciativa se encuentra respaldada por lo preceptuado en el art. 157 del TFUE.

La propuesta legislativa se plantea eliminar el denominado “techo de cristal” al que ya nos referíamos al inicio de este artículo, y que parece existir cuando las mujeres intentan acceder a puestos de alto nivel en empresas de reconocido prestigio en el ámbito europeo. No significa que se vaya a llevar a cabo una política extremista de discriminación positiva, sino que ante una situación en la que se tengan varios candidatos para un mismo puesto de trabajo se escoja uno que pertenezca al sexo infrarrepresentado, debiendo ser una selección transparente, neutra y con todas las garantías de un proceso de selección tipo. Como se ha dicho anteriormente, en la valoración de los/las candidatos/as se tendrá en cuenta su cualificación y experiencia.

podrían suspender la aplicación de los requisitos procedimentales relacionados con el art. 4, y siempre que lo comuniquen previamente a la Comisión, ante la que deberán demostrar que las medidas adoptadas posibilitarán alcanzar ese porcentaje del 40%.

<sup>29</sup> Sin perjuicio de que los países que ya hayan tomado medidas a favor de una mayor representación femenina en el ámbito empresarial

Pese a lo radical que pudiese parecer la medida adoptada, se viene advirtiendo de lejos la necesidad de modificar la representatividad en este ámbito en aras de un mayor empoderamiento.<sup>30</sup> De hecho, son varias las opciones que se han venido barajando para combatir la persistente falta de diversidad de género en los consejos de administración,<sup>31</sup> dando un margen más que prudente para que los Estados miembros pudiesen adaptar sus políticas legislativas de forma voluntaria, orientándolas a un cambio cuyo objeto no era otro que corregir el fallo de representatividad del colectivo que representan las mujeres en relación con la ocupación de puestos de relevancia decisional.<sup>32</sup>

Son muchos los países de la Unión Europea que, como veremos a continuación, han puesto en marcha medidas legislativas en pro del principio de igualdad de género y han establecido

cuotas en este sentido en los consejos de administración (Bélgica, España, Países Bajos, Italia y Francia),<sup>33</sup> otros han optado por aprobar normas sobre equilibrio de género en los consejos de administración de las empresas públicas,<sup>34</sup> y otros no cuentan con medidas de autorregulación ni legislación en la materia.

En primer lugar hay que destacar el papel que ha jugado *España*, demostrando siempre su preocupación por alcanzar una igualdad efectiva ya promulgada en su Carta Magna.<sup>35</sup> El compromiso con el principio de igualdad orientado en los términos que se están tratando en el presente artículo, surgió en 1983 con la creación del Instituto de la Mujer, cuyo objetivo principal es fomentar la participación de las mujeres en la vida económica, política, social y cultural, pero es en 2007 cuando se dota al ordenamiento jurídico de la herramienta legislativa más importante en esta materia: la *Ley Orgánica 3/2007*,

30 Término entendido según explica León, M. (1997) en *Poder y empoderamiento de las mujeres, como sustituto de integración, participación, autonomía, identidad, desarrollo y planeación*.

Es igualmente interesante reseñar la definición dada por Clara Murguialday, Karlos Pérez de Armiño y Marlen Eizaguirre, para quienes el empoderamiento es el "proceso por el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo como grupo social para impulsar cambios positivos de las situaciones que viven" (Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo). Recuperado el 11 de abril de 2013 de: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/86>.

31 Así lo pone de manifiesto el informe de la Comisión Europea del 5 de marzo de 2012, cuando registra que solo uno de cada siete miembros de los consejos de administración de las empresas europeas es mujer.

32 Las opciones planteadas fueron cinco: una mera hipótesis de base, lo que significaría no tomar ninguna nueva medida; la elaboración de una recomendación que instara a los Estados a alcanzar en el 2020 el porcentaje del 40%; una directiva que estableciera el objetivo vinculante de alcanzar en el 2020 una presencia mínima del 40% de ambos géneros entre los administradores no ejecutivos; una directiva como la anterior pero con el añadido de establecer un objetivo flexible para los administradores ejecutivos, determinado por las propias empresas (opción finalmente elegida); y en último lugar se planteó una directiva que estableciera ese porcentaje para administradores tanto ejecutivos como no ejecutivos.

33 Tomados como referencia por aportar a sus ordenamientos legislación que establece cuotas de género en los consejos de administración.

34 Once son los Estados miembros que hasta la fecha se han comprometido a llevar a cabo acciones basadas en diversos instrumentos jurídicos para promover la igualdad de género en los consejos de administración: España, Portugal, Francia, Bélgica, Italia, Países Bajos, Dinamarca, Finlandia, Grecia, Austria y Eslovenia.

35 Por ejemplo, en su art. 1 se proclama como un Estado que propugna la igualdad como uno de los valores superiores de su ordenamiento jurídico, el numeral 2 del art. 9 habla de una igualdad real y efectiva que ha de ser promovida por los poderes públicos y en el art. 14 promulga el principio de igualdad y el correlativo de no discriminación por razones, entre otras, de sexo.

Pero además el ordenamiento español cuenta con la Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género; el Real Decreto 253/2006, de 3 de marzo, por el que se establecen las funciones, el régimen de funcionamiento y la composición del Observatorio Estatal de Violencia sobre la Mujer y se modifica el Real Decreto 1600/2004, de 2 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales; la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.

de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, en cuyo artículo 75 sobre participación de las mujeres en los consejos de administración de las sociedades mercantiles aborda con toda claridad este tema, y establece 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”.<sup>36</sup> Lo previsto en las líneas que anteceden se debe tener en cuenta para los nombramientos que se realicen a medida que venza el mandato de los consejeros designados antes de la entrada en vigor de esta Ley. Como se observa, España recomienda un porcentaje mínimo sin determinarlo cuantitativamente.

En *Noruega*, país pionero en materia de igualdad de género en lo que respecta a los consejos de administración y puestos de responsabilidad, desde diciembre de 2003 se ha adoptado una legislación que impone un porcentaje del 40% de mujeres en los consejos de administración (al principio tenía carácter voluntario pero a partir de 2008 es obligatorio), siendo el Estado miembro que ha presentado mayor progreso en el cumplimiento de la Directiva.

*Bélgica* cuenta con la Ley de 28 de julio de 2011, a través de la reforma del Código de Comercio, que afirma que tanto en lo relativo a em-

presas que cotizan en bolsa como a empresas públicas, el objetivo que se fija es que al menos un tercio de los miembros de los consejos de administración pertenezcan al género menos representado.<sup>37</sup>

*Francia* dispone en su Ley de 27 de enero de 2011, que en los tres años siguientes a la entrada en vigor de la Ley, un 20% de los puestos de los consejos de administración deben estar cubiertos por personas de cada género y el 40% en los seis siguientes.

*Italia*, por su parte, también incluyó reglas relevantes a este respecto en la Ley 120 de 12 de julio de 2011 (Acto n.º 120 del 12 de julio de 2011 publicado en la *Gazzetta Ufficiale* n.º 174 de 28 de julio de 2011), que modifica el texto único de las disposiciones en materia de intermediación financiera contenido en el Decreto Legislativo n.º 58 de 24 de febrero de 1998, concernientes a la equiparación de acceso a los órganos de administración y control de empresas cotizadas en mercados reglamentados. La medida se aplica a empresas que cotizan en bolsa y a empresas públicas, retomando el objetivo de un tercio fijado también en la legislación belga antes referida. El margen temporal para el cumplimiento se cumple en el año 2015. También se añade que para las empresas que cotizan en bolsa la ley contempla un seguimiento a través de la *Commissione Nazionale*

36 Véase el título VII: La igualdad en la responsabilidad social de las empresas (arts. 73-75). La Ley fue publicada en el BOE n.º 71 del 23 de marzo de 2007. Obtenido de: <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-6115>

37 Muestra de su compromiso, en 1985 creó la Secretaría de Estado para la Emancipación Social, (adscrita al Ministerio de Trabajo y Empleo), con el fin de promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y asesorar al Gobierno sobre la integración del género.



*per le Società e la Borsa* (CONSOB), quien podrá imponer sanciones (multas) en caso de que se incumpla el objetivo.

*Holanda* tiene mucho camino recorrido en relación con la representación femenina en la esfera política, llegando incluso su gobierno a dar subvenciones a aquellos partidos que desarrollen iniciativas para promover la igualdad de oportunidades, y en relación con la representación equilibrada en los consejos de administración, el modificado Código Civil fija un porcentaje de representación obligatorio del 30% de cada género.

*Alemania*, pese a no haber aprobado una legislación específica al respecto, desde el año 2000 integró la estrategia *Gender Mainstreaming* (integración transversal de la perspectiva de igualdad de trato) en su sistema político administrativo. Esta defiende que la igualdad es un principio directivo y que la promoción de la mujer debe llevarse a cabo mediante la introducción de una cuota a tener en cuenta en el reparto de puestos.<sup>38</sup>

*Finlandia* posee un Código de gobernanza empresarial que contempla que en la toma de decisiones de las empresas han de estar equitativamente representados ambos sexos, y en caso

de incumplimiento se procederá a dar explicaciones públicas.<sup>39</sup>

*Reino Unido* cuenta con un departamento específico: el Government Equality Office, encargado tanto de la promoción de la mujer como de liderar la agenda en materia de igualdad de género. Se ocupa de cuestiones tan relevantes como son: el impulso de las políticas de género,<sup>40</sup> la prevención de la violencia de género y la promoción de la presencia equilibrada de la mujer en funciones representativas.

Y finalmente *Luxemburgo*, donde se ha creado una asociación que promueve la igualdad entre sexos y propone iniciativas para mejorar el posicionamiento de la mujer: el Consejo Nacional de las Mujeres Luxemburguesas.

En resumen: teniendo en cuenta las medidas legislativas con las que cuentan ya distintos ordenamientos jurídicos, y las iniciativas de autorregulación previstas o ya puestas en marcha, del informe de evaluación de impacto se concluye que la intervención de la UE ha sido absolutamente necesaria, pues sin ella solo Francia tendría posibilidades de alcanzar la cuota del 40% para la fecha prevista (2020); y otros paí-

38 Al respecto interesa destacar las siguientes lecturas: *Mainstreaming gender and development in the World Bank. Progress and recommendations*, documento preparado por Caroline O. N. Moser, Annika Tornqvist and Bernice van Bronkhorst (diciembre 1998); *Mainstreaming de género en la práctica: cambio organizacional pro equidad y segunda estrategia de género en PNUD El Salvador*, tesis de Magister en Género y Desarrollo de Ivonne Urriola Pérez, disponible en: <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/4589c52cbbcdc8560df879e40a3d68b8.pdf>

39 La inclusión en el Código ha llevado a que haya un 25% de mujeres en los órganos decisorios de las empresas finlandesas, y a que en un periodo de dos años el porcentaje de empresas que cotizan en bolsa y que cuentan con representación femenina en sus respectivos consejos de administración haya aumentado de un 50% a un 70%.

40 En este sentido cuenta con una extensa norma del año 2010, la *Equality Act*, que promueve una igualdad real, reúne toda la normativa estatal vigente en esta materia y se propone poner fin a toda discriminación (por razón de sexo, orientación sexual, discapacidad, edad...) que pudiera existir aún dentro del ordenamiento jurídico británico. Antes de esta ya existía, desde el 2005, la *Employment Equality (Sex Discrimination) Regulations*.

ses como Finlandia, Letonia, Países Bajos, Eslovaquia, España, Dinamarca o Suecia podrían alcanzarla antes del 2035.

#### IV. CONCLUSIONES

Como ha quedado constatado en las páginas precedentes, la Unión Europea es pionera en cuanto a la promoción del principio de igualdad plasmado en el Tratado de Roma desde el año 1957 y su compromiso con este sigue vigente. Se ha de elogiar en este sentido la labor realizada por la Comisión Europea para desarraigar la discriminación y los estereotipos sociales, fomentando la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres a través de los instrumentos vistos, así como la inestimable contribución del TJCE.

Sin embargo, parece que el avance hacia la consecución de una igualdad efectiva no se está produciendo al ritmo esperado, de ahí que se pase de alentar la adopción y aplicación de códigos de gobernanza corporativa para promover la igualdad de género en los consejos de administración, o tomar medidas que no tengan un carácter vinculante u obligatorio como son las recomendaciones o resoluciones, a crear directivas en las que se impongan cuotas.

La Directiva propuesta, *destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines*, ha sido objeto de análisis en el presente artículo por ser el instrumento llamado a corregir las fallas de representatividad y lograr así superar los por-

centajes nimios de mujeres que participan en la toma de decisiones de las grandes empresas. Su pretensión se traduce en procurar una mayor incorporación de candidatas al mercado laboral, impulsando en concreto medidas específicas para aumentar el número de altas ejecutivas en puestos de toma de decisiones económicas, promoviendo en definitiva el empresariado femenino.

La Directiva persigue establecer una armonización mínima orientada a la gobernanza de las empresas, ya que, como hemos visto y así se desprende de su articulado, los Estados miembros tienen plena libertad para regular medidas que incluso superen el objetivo de conseguir un 40% de presencia del género infrarrepresentado en puestos de administradores no ejecutivos al año 2020.

Es casi imposible aventurar si esta medida temporal, cuyo plazo de expiración está previsto para el 2028, dará todos los frutos esperados. Al mismo tiempo es difícil, dado el momento de crisis en que nos encontramos, imaginar que la Estrategia Europa 2020, que incluye como objetivo alcanzar una tasa de empleo del 75% para mujeres con edades comprendidas entre los 20 y 64 años (propósito que aumenta el porcentaje de mujeres que acceden al mercado laboral) llegue a materializarse, pues aún en nuestros días es clara e indiscutible la masculinización existente en la gestión o puestos de poder de las empresas.

Lo que sí puede afirmarse es que aquellos países en los que la mujer ya no vive sometida a

lacas históricas, como la manifiesta desigualdad de oportunidades, la falta de reconocimiento social o la discriminación salarial (en la UE las mujeres siguen ganando en promedio un 18% menos que los hombres), y que ya cuentan con presencia femenina en sus consejos —lo cual es muestra de una sociedad cada vez más democrática—, presentan una notable mejora en los resultados económicos y financieros.

Está comprobado<sup>41</sup> que las empresas que cuentan en sus plantillas con un equilibrio significativo entre mujeres y hombres, llevan aparejada una mejora en la rentabilidad, sus beneficios de explotación son superiores a los de las empresas en las que solo trabajan hombres, tienen un mayor rendimiento empresarial, impulsan el crecimiento económico sostenible y aumentan su competitividad.

Como ha quedado apuntado, hay una clara necesidad de establecer una política marco eficaz, normas de verdadero calado social, dado que según parece aquellas con las que contamos no han sido suficientes para combatir el problema de la desigualdad de género. El hecho de que aquellos países que cuentan con regulación no lleguen a cumplir los objetivos, y que las medidas de autorregulación puestas en marcha no estén dando sus frutos, justifica posicionarnos a favor al establecimiento de una cuota obligatoria. Pero no podemos ser negativos, se están produciendo avances y el hecho de que once Es-

tados miembros estén ya dotados de instrumentos jurídicos orientados a conseguir la igualdad en los consejos de administración es un logro.

Por lo que podemos concluir que es indudable que todas las medidas y políticas, nacionales y europeas, que promuevan la igualdad en todos los campos de la vida política y social son necesarias e indispensables para alcanzar definitivamente este principio.

## Referencias

- Aldecoa Luzárraga, F. (Coord.). (2008). *Los Tratados de Roma en su cincuenta aniversario. Perspectivas de la Asociación Española de Profesores de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales*. Madrid: Marcial Pons.
- Cobo, R. (22 de diciembre de 2012). *Malos tiempos para la igualdad de género*. Recuperado el 8 de febrero de 2013 de eldiario.es: [http://www.eldiario.es/zonacritica/Malos-tiempos-igualdad-genero\\_6\\_81951814.html](http://www.eldiario.es/zonacritica/Malos-tiempos-igualdad-genero_6_81951814.html)
- Comisión Europea. (2001). *Hacia una estrategia marco comunitaria sobre igualdad entre hombres y mujeres (2001-2005): Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones*. Madrid: Instituto de la Mujer.
- Comisión Europea. (21 de septiembre de 2010a). *Giving Europe a female touch: European Commission adopts new strategy*

41 Según un informe elaborado por la empresa de consultoría McKinsey, los beneficios pueden llegar a ser superiores en un 56%. En este sentido conviene reseñar la IP/12/237 de 16 de abril sobre el hecho de que una mayor igualdad entre hombres y mujeres lleva al crecimiento económico.

on gender equality. Bruselas: IP/10/1149. Obtenido de European Commission: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-10-1149\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-10-1149_en.htm)

Comisión Europea. (21 de septiembre de 2010b). *Strategy for equality between women and men: Frequently asked questions*. Bruselas: MEMO/10/430. Obtenido de European Commission: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-10-430\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-10-430_en.htm?locale=en)

Comisión Europea. (5 de marzo de 2010a). La Comisión Europea refuerza su compromiso con la igualdad entre hombres y mujeres. Bruselas: IP/10/237. Obtenido de European Commission: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-10-237\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-10-237_es.htm)

Comisión Europea. (5 de marzo de 2010b). *Un compromiso reforzado en favor de la igualdad entre mujeres y hombres. Una Carta de la Mujer*. Recuperado el 15 de mayo de 2013 de Europa. Síntesis de la legislación de la UE: [http://www.europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/equality\\_between\\_men\\_and\\_women/em0033\\_es.htm](http://www.europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/equality_between_men_and_women/em0033_es.htm)

Comisión Europea. (1 de marzo de 2011). *La comisaria de Justicia de la UE, Viviane Reding, lanza un desafío a los líderes empresariales con el "Compromiso relativo a la presencia de mujeres en los consejos de administración de las empresas europeas"*. Bruselas: MEMO 11/124. Recuperado el 16 de mayo de 2013 de European Commission: <http://>

[europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-11-124\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-11-124_es.htm)

Comisión Europea. (5 de Julio de 2011). *EU Justice Commissioner Reding welcomes the European Parliament's strong support for more women in economic decision-making positions*. Bruselas: MEMO/11/487. Obtenido de European Commission: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-11-487\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-11-487_es.htm).

Comisión Europea. (5 de marzo de 2012). La Comisión Europea baraja distintas opciones para romper el "techo de cristal" en favor de las mujeres en los consejos de administración de las empresas. Bruselas: IP/12/213. Recuperado el 16 de mayo de 2013 de European Commission: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-12-213\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-213_en.htm)

Comisión Europea. (14 de noviembre de 2012a). *Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo, destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines*. Bruselas: COM (2012) 614 final; 2012/0299 (COD). Obtenido de Comisión Europea: <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/ES/1-2012-614-ES-F1-1.Pdf>

Comisión Europea. (14 de noviembre de 2012b). *La Comisión propone un objetivo del 40% de presencia de mujeres en los consejos de administración de empresas*. [Comunicado de prensa IP/12/1205]. Obtenido de Comisión

Europea: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-12-1205\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1205_es.htm)

Comisión de las Comunidades Europeas. (2000). *Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones. Hacia una estrategia marco comunitaria sobre igualdad entre hombres y mujeres (2001-2005)*. Bruselas: COM/2000/0335 final. Obtenido de Europa. Síntesis de la legislación de la UE: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/other/c10932\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/other/c10932_es.htm)

Esteve, F. y Illamola, M. (Coords.). (2011). *La igualdad por razón de sexo en la Unión Europea: especial referencia a España y al sector público*. Girona: Universitat de Girona.

Figueruelo, A., Del Pozo, M. y León, M. (2012). *Igualdad. Retos para el siglo XXI*. Santiago de Compostela: Andavira Editora.

Herederero Campo, M. T. (2012). *Promoción de la igualdad de género en la red, aportaciones de la Web 2.0*. Santiago de Compostela: Andavira.

Lirola Delgado, S. y Rodríguez Manzano, I. (2008). La integración de la perspectiva de género en la Unión Europea. En F. Aldecoa (Coord.), *Los Tratados de Roma en su cincuenta aniversario. Perspectivas de la Asociación Española de Profesores de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales*. Madrid: Marcial Pons.

Mangas Martín, A. (2008). Cincuenta años de igualdad de trato entre mujeres y hombres en la Unión Europea: Balance. En F. Aldecoa (Coord.), *Los Tratados de Roma en su cumpleaños, Decincuenta aniversario. Perspectivas de la Asociación Española de Profesores de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales* (págs. 283-324). Madrid: Marcial Pons.

Miyares, A. (s. f.) *La paridad como derecho*. Recuperado el 27 de febrero de 2013 de Mujeres en Red. El Periódico Feminista: <http://www.mujeresenred.net/spip.php?article88>

Moser, C., Tornqvist, A. y Van Bronkhorst, B. (1998). *Mainstreaming gender and development in the World Bank: Progress and Recommendations*. Washington D. C.: World Bank.

Rees, T. L. (1998). *Mainstreaming Equality in the European Union: Education, Training and Labour Market Policies*. New York: Routledge.

Sierra Hernaiz, E. (1999). *Acción positiva y empleo de la mujer*. España: Consejo Económico y Social.

Unión Europea. (2012). *Women in economic decision-making in the EU: Progress report. A Europe 2020 initiative*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Urriola Pérez, I. (Agosto, 2008). *Mainstreaming de Género en la práctica: cambio organizacional pro equidad y segunda estrategia de género en PNUD El Salvador*. Tesis de Ma-

gíster en Género y Desarrollo del Instituto Complutense de Estudios Internacionales de la Universidad Complutense de Madrid. Obte-

nido de VIII Magíster en Género y Desarrollo: <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/4589c52cbbedc8560df879e40a3d68b8.pdf>