

## ALEMANÍA

### INTRODUCCIÓN DE LA CUOTA FEMENINA EN ALEMANIA

#### Antecedentes

En 2012 el Parlamento Europeo publicó su estrategia de introducción de las mujeres en los puestos directivos "Women on Boards"<sup>38</sup> recomendando la introducción de medidas legislativas para la participación igualitaria de hombres y mujeres en las empresas y organizaciones públicas. Si bien Alemania, según este informe se encontraba entre los cinco países europeos junto con Francia, Suecia, Finlandia y Reino Unido, que tienen más de la mitad de las juntas de dirección de sus empresas con al menos dos mujeres, hasta la fecha había sido reticente para incluir en su programa electoral una regulación al efecto.

Finalmente, el acuerdo de coalición entre los grandes partidos firmado el 27 de noviembre de 2013 contenía en materia laboral, entre otros asuntos, la introducción a partir de 2016 de una cuota femenina del 30% en los consejos de administración de las empresas que cotizan en bolsa.

Así, Alemania aprobó en marzo de 2015 la "Ley de participación igualitaria de hombres y mujeres en los puestos directivos del sector privado y público"<sup>39</sup>. Desde el 1 de mayo de 2015, la Ley se aplica a la participación equitativa de mujeres y hombres en posiciones de liderazgo en el sector privado y el sector público, con el objeto de lograr un equilibrio de género en los puestos directivos del país.

"La ley es un paso histórico para la igualdad de las mujeres en Alemania", dijo la ministra de Familia alemán Manuela Schwesig (SPD). "Va a iniciar un cambio cultural en la empresa. En el futuro más mujeres estarán en las altas esferas, y por lo tanto también en las decisiones sobre salarios y condiciones de trabajo."

#### La ley de participación igualitaria en los puestos directivos

La ley prevé para el sector privado las siguientes disposiciones principales:

- Se exige a las empresas que coticen en bolsa y sujetas a la cogestión que a partir del 1 de enero de 2016 cuenten con una cuota femenina del 30 % de los sillones de las juntas de vigilancia de las grandes empresas, un órgano que aprueba la gestión de las compañías. Se calcula que unas 105 empresas están afectadas por la nueva normativa. El incumplimiento de la cuota se considerará ilegal, por lo que las plazas del consejo de administración correspondientes que no logren ocuparse con mujeres se quedarán vacías. Con esta medida Alemania se suma al grupo de países que, como Holanda, Francia, Bélgica e Italia (con distintos plazos de tiempo y diversos porcentajes de representación), han fijado la cuota femenina en las cúpulas directivas de las empresas. La aprobación de la ley hará posible en Alemania que unas 174 mujeres entren a formar parte de las juntas de vigilancia.

<sup>38</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards_en.pdf)

<sup>39</sup> Texto de la Ley (alemán):

[http://www.bundesgerichtshof.de/SharedDocs/Downloads/DE/Bibliothek/Gesetzesmaterialien/18\\_wp/gleichberechtigte\\_Teilhabe/bgbl.pdf;jsessionid=9ED0C42B1DBE07CD3A0CDA3A2E257405.2\\_cid329?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bundesgerichtshof.de/SharedDocs/Downloads/DE/Bibliothek/Gesetzesmaterialien/18_wp/gleichberechtigte_Teilhabe/bgbl.pdf;jsessionid=9ED0C42B1DBE07CD3A0CDA3A2E257405.2_cid329?__blob=publicationFile)

*Actualidad Internacional Sociolaboral* nº 194

- Para las empresas que sólo cumplan con uno de los requisitos previstos (cotizar en bolsa o estar sujetas a cogestión) la ley prevé que deberán elaborar un plan de fomento de la igualdad paritaria en los órganos de dirección e informar sobre su desarrollo, aunque tendrán libertad para determinar las medidas para alcanzar esos objetivos. La fecha límite para presentar este plan finalizó el pasado 30 de septiembre. Se trata de unas 3.500 empresas.
- Para el sector público la ley establece los siguientes puntos:
- Se modificará la normativa para introducir la participación equitativa de mujeres y hombres en los órganos de dirección pública. La medida incluye otros puntos que la Administración, los juzgados y las empresas con participación estatal tendrán que publicar un plan de igualdad cada cuatro años donde se mencionen las metas para aumentar la participación femenina en los órganos directivos.
- Para la composición de los comités de supervisión de las empresas públicas, se deberá aplicar desde 2016 una cuota femenina de al menos el 30 por ciento de todos los nuevos nombramientos. A partir de 2018, este porcentaje deberá aumentar a un 50 por ciento.

### **Plazo de cumplimiento del plan de igualdad (30 de septiembre de 2015)**

Un estudio realizado por la consultoría de gestión HKP (<http://www.hkp.com/de>) hace pocas semanas señalaba que ni siquiera una de cada cuatro empresas obligadas a diseñar el plan de igualdad tenía definidos sus objetivos. Además, una de cada cinco empresas expresaron su preocupación de no poder cumplir con el plazo establecido.

Esto podría interpretarse como un debilitamiento de la ley. No obstante, todavía es pronto para poder determinar el grado de cumplimiento de la norma, ya que hasta 2016 las empresas no tendrán que hacer públicos estos planes. Sí es de destacar que la noticia del cumplimiento del plazo no ha tenido una gran resonancia en la prensa. Únicamente algunos periódicos locales han hecho referencia a este hito de la ley y han recogido el comunicado del Ministerio alemán de Familia emitido el pasado 29 de septiembre <sup>40</sup>.

### **Retos de su implantación y efectos positivos esperados**

Para comprobar a qué retos se enfrentan las empresas en la aplicación de la cuota, la asociación a favor de la introducción de las mujeres en los consejos de administración Fidar e.V. (<http://www.fidar.de/>) ha creado un barómetro de la opinión pública encargado por el Ministerio Federal de Familia. Los gerentes de las empresas afectadas por la ley fueron entrevistados. Los resultados del estudio fueron presentados en el foro VII Fidar. Especialmente positivo es que muchas empresas esperan que la introducción de mujeres traiga consigo efectos positivos.

Sin embargo, también hay escepticismo debido a los desafíos asociados a la ley. Algunos empresarios están preocupados de que la definición del juego para el objetivo de la compañía podría resultar difícil. Por lo tanto, el Ministerio Federal de Familia y la organización EAF Berlín están desarrollando numerosas acciones de concienciación y grupos de trabajos con empresas para facilitar la aplicación de la nueva ley. De las conclusiones de estos grupos de trabajo se ha elaborado un informe "White Paper Zielsicher" <sup>41</sup> en el que se intenta responder a las dudas prácticas a las que se enfrentan los destinatarios de la norma.

<sup>40</sup> <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,did=88098.html>

<sup>41</sup> Informe "White Paper Zielsicher": <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/white-paper-zielsicher,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>

## Efectos positivos de la introducción de cuotas

No han sido pocas las críticas que se han publicado en prensa y en foros empresariales sobre la nueva Ley de participación igualitaria. Para responder a las críticas y temores que ha originado la nueva normativa, el Instituto alemán de estudios económicos en Berlín (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V.) ha publicado un estudio sobre los efectos positivos de introducción de la cuota<sup>42</sup> “Efectos positivos de una cuota femenina”.

Las críticas a las que se intenta responder en este documento son, en primer lugar, el temor de que la normativa suponga un menoscabo a la libertad de empresa y por lo tanto pueda conducir a una reducción de la rentabilidad de las empresas. Y en segundo lugar, se critica que la norma pueda provocar el efecto contrario al deseado, el de la discriminación de los hombres para determinados puestos y al mismo tiempo una estigmatización de las mujeres elegidas por cuota, añadiendo el hecho de que existen menos mujeres candidatas para los puestos de alta dirección.

El estudio analiza en primer lugar el impacto negativo que pueden tener los estereotipos de género en la selección de las personas más cualificadas, basándose en estudios psicológicos y económicos que prueban la existencia de los mismos. Las **conclusiones del estudio son las siguientes:**

1. ¿Puede una cuota femenina afectar el desempeño de la empresa? **No existen todavía estudios a nivel europeo suficientemente fiables que analicen la relación entre la introducción de la cuota femenina en empresas y la eficacia y rentabilidad de las empresas**, dado que son muchos los factores que afectan (como crisis económicas y agentes externos) a este concepto. Por lo tanto, el informe sugiere que para poder responder a esta cuestión en Alemania se invierta en recopilación de datos de calidad que den validez científica a la evaluación.

2. ¿Puede haber riesgo de discriminación de hombres en el acceso a puestos de dirección? Al respecto, el informe cita estudios de los años 2012 y 2013 realizados en Noruega, pionera en la introducción de cuotas para mujeres con un 40% obligatorio desde 2003, que defienden que **la introducción de cuotas genera una mayor motivación a las mujeres a presentarse a determinados puestos directivos y les empuja a mejorar su rendimiento en la empresa, por lo que se desvanece el riesgo de que los hombres sean reemplazados por mujeres con menor cualificación y preparación**. Asimismo, estos estudios destacan que a pesar de que las mujeres que han llegado a puestos directivos son más jóvenes y con menos experiencia en puestos de dirección, tienen mejores cualificaciones educativas en comparación con los hombres. Además, las mujeres que llegan a puestos directivos por medio del sistema de cuotas en parte se tienen que enfrentar a un nuevo estereotipo de „mujer de cuota“, que ha llegado a ese nivel de liderazgo exclusivamente por el sistema de cuotas y por lo tanto se espera de ella que sea menos competente y esté menos preparada que sus compañeros. Esto conduce a que muchas mujeres no convenzan de sus capacidades porque tanto ellas como el resto esperan que respondan al estereotipo de mujer menos preparada. No obstante, no existen estudios empíricos que demuestren que las „mujeres de cuota“ no estén cualificadas para los puestos de liderazgo que ocupan. En este sentido el informe recomienda usar preferentemente el término cuota femenina en vez de cuota femenina para evitar precisamente este tipo de conductas.

<sup>42</sup> Fuente: [https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.514663.de/15-40.pdf](https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.514663.de/15-40.pdf)

### 3. Efectos positivos de la cuota femenina:

- a) La cuota femenina puede tener efectos positivos especialmente a largo plazo, cuando gracias a la introducción de la cuota se hayan reducido las diferencias de género en los puestos de decisión de las organizaciones y por tanto se produzca **un cambio en la gestión de recursos humanos a favor de las mujeres**, lo que conlleve a una motivación y mejora del rendimiento de este colectivo así como una mejor preparación, dado que con el nuevo escenario las mujeres podrán invertir en su formación y experiencia con la seguridad de que podrán desempeñar funciones de liderazgo en el futuro.
- b) Otro efecto positivo que se destaca en el informe es el del **desarrollo del liderazgo femenino**. La falta de visibilidad de las mujeres en los puestos directivos ha conducido en muchas ocasiones al fenómeno definido por algunos estudios universitarios como „Queen-Bee“, una mujer que para poder llegar a puestos de dirección tiene que adoptar el estilo de liderazgo masculino, reduciendo de esta manera las posibilidades de promoción de otras mujeres. La introducción de una cuota femenina podrá evitar que las mujeres en puestos de dirección se vean obligadas a adoptar estilos de liderazgo masculinos.
- c) Además, la cuota femenina **dará a largo plazo una visibilidad a las mujeres que supondrá un efecto positivo en la formación de muchas mujeres jóvenes**, incluso en aquellos sectores con una mayor presencia masculina.
- d) Finalmente, la cuota femenina **supondrá un cambio social y cultural en el reconocimiento del papel de la mujer en puestos de dirección**.