

**“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS
A NIVEL EMPRESARIAL”**



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO
FACULTAD DE DERECHO, POLÍTICA Y DESARROLLO**

**TÍTULO: “FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN
ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE ABOGADA DE LOS TRIBUNALES Y
JUZGADOS DE LA REPÚBLICA**

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

MEGAN VILLEGAS AGUILAR

NOMBRE DEL TUTOR:

FABRICIO CHICA MARTÍNEZ

SAMBORONDÓN, ENERO, 2022

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

RESUMEN

El contemplar normas de paridad y mecanismos para asegurar la inclusión de mujeres en altos cargos a nivel empresarial es algo que ha tomado fuerza en los últimos 15 años dentro del Derecho societario. Por lo cual, varias legislaciones a nivel internacional han aceptado la necesidad de incluir un mayor número de mujeres para asegurar la diversidad de género, el cumplimiento de un buen gobierno corporativo y la efectiva vigencia de los derechos de las mujeres, quienes históricamente han mantenido una fuerte brecha laboral con los hombres, y quienes aún siguen siendo víctimas de prejuicios y estereotipos que no les permiten escalar a mejores puestos a nivel laboral. Ante ello, el presente trabajo investigativo tiene como propósito analizar el fenómeno del “techo de cristal” al que se enfrentan las mujeres, sus causas, las ventajas de incorporar mujeres en los consejos de administración y directorios de compañías, y abordar la situación actual del Ecuador en esta materia a la presente fecha.

Palabras clave:

Mujeres, buen gobierno corporativo, diversidad de género, techo de cristal

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS
A NIVEL EMPRESARIAL”

ABSTRACT

Contemplating gender parity standards and mechanisms to ensure the inclusion of women in directive positions at the business level is something that has gained strength in the last 15 years within Corporate Law. Therefore, several legislations at the international level have accepted the need to include a greater number of women to ensure gender diversity, compliance within good corporate governance and an effective enforcement of women's rights, who historically have maintained a strong labor gap with men, and which by the way, are still victims of prejudices and stereotypes that do not allow them to climb to better positions at work. In view of this, the following paper aims to analyze the phenomenon of the "glass ceiling" faced by women, its causes, the advantages of incorporating women into company boards and boards of directors, and address the current situation of Ecuadorian law in this subject.

Keywords:

Women, good corporate governance, gender diversity, glass ceiling

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

Introducción

La falta de diversidad de género y normas de paridad en cargos de alta dirección refleja la necesidad de crear más leyes que promuevan la inclusión de mujeres. De acuerdo a un estudio realizado en el 2020 por Esai Business School, IPSOS, Organización y Promoción de la Economía Violeta, y la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Ecuador no ha promovido suficientemente la participación femenina en altos cargos de empresas, pues hasta el 2018 solo 1 de cada 10 mujeres ocupaban el cargo de CEO (Chief Executive Officer)¹, y únicamente un 26% de los miembros de la alta dirección de una empresa eran mujeres².

La situación actual evidencia la falta de compromiso de diversas autoridades al no tomar suficientes acciones afirmativas en pro de aquellas mujeres que no pueden ir más allá del “techo de cristal”. Por consiguiente, es menester que el legislativo tenga la iniciativa de reformar normas que no contemplen medidas para erradicar la desigualdad que se mantiene entre géneros, asegurar procesos imparciales en la selección y escala del personal y promover un equilibrio entre hombres y mujeres en la ocupación de cargos. La falta de paridad a nivel empresarial implica la existencia de discriminación hacia las mujeres, en función a lo dispuesto en el numeral 2 del Art. 11 de la

¹ El Chief Executive Officer de una compañía es designado por la junta de accionistas o socios, es quien asume la dirección, gestión y toma de decisiones de la empresa para alcanzar los objetivos planteados por sus accionistas/socios. En la legislación ecuatoriana, sería el equivalente a la figura de Gerente General y Presidente.

² ESAI BUSINESS SCHOOL, Et. Al ”Perspectiva de Género en los Cargos Directivos de las Empresas Ecuatorianas 2013-2018, 2020.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

Constitución de la República del Ecuador (CRE)³, pues si se conoce que las mujeres aún se encuentran en una posición de desigualdad laboral, debería existir un mecanismo que permita alcanzar la igualdad de oportunidades o al menos promoverla-

En países que han adoptados sistemas regulatorios que contemplan expresamente la necesidad de incluir un mínimo de mujeres en consejos de administración o directorios, ya sea de manera voluntaria u obligatoria, se ha visto una mejora en temas sociales, efectividad empresarial y organización. Por lo cual, incentivar a tener políticas y normas que estén encaminadas a la regularización, protección e inclusión de más mujeres en compañías permitiría asegurar el cumplimiento de sus derechos, en el sentido de garantizar la igualdad de oportunidades y mejorar la transparencia e imparcialidad de las compañías al elegir miembros de su alta dirección.

³ “**Art. 11.-** El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios: 2. Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física; ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación.

El Estado adoptará medidas de acción afirmativa que promuevan la igualdad real en favor de los titulares de derechos que se encuentren en situación de desigualdad.” Constitución de la República del Ecuador (Registro Oficial 449 del 20 de octubre del 2008) (CRE).

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

Desarrollo

1. El fenómeno del techo de cristal

Si bien es cierto que la situación laboral de la mujer ha mejorado en las últimas décadas, no es menos cierto que persiste desigualdad con la situación de los hombres en el sentido de que aún se mantienen prejuicios hacia ellas, los cuales claramente no permiten avanzar a mejores puestos⁴. De acuerdo a los investigadores Cuadrado y Morales, el nivel de puestos de decisión y/o cargos de responsabilidad que ocupan actualmente las mujeres en las empresas del IBEX-35 es de máximo un 40%⁵. Asimismo, de acuerdo a una investigación realizada por IPSOS sobre las empresas ecuatorianas más grandes, más del 65% de las empresas no tienen algún tipo de política respecto a la participación de mujeres en cargos de administración o directorios. Por otra parte, solo el 10% de las mujeres ocupan gerencias generales (representación legal) y aproximadamente la mitad del personal femenino se encuentra agrupado en cargos de talento humano y del tipo comercial⁶. Así, gran parte de esto ocurre debido al fenómeno identificado como “techo de cristal” (*glass ceiling*)⁷.

⁴ “La afirmación tiene su sustento en un estudio cuantitativo realizado en el 2021 por IPSOS y la OPEV, el cual refleja que en el Ecuador, la brecha salarial entre hombres y mujeres es de 41,12%, y las mujeres tienen 33% menos de acceso a un empleo adecuado en comparación a un hombre. Además, a nivel general solo un 9% de las mujeres ocupan cargos relacionados a jefaturas.” IPSOS y OPEV, “Pandemia y situación laboral de la mujer ecuatoriana” 2021, p. 31.

⁵ CUADRADO, Isabel, y MORALES, J. Francisco. “Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones” en Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, vol 23, no 2, p. 185. ISSN: 1576-5962

⁶ IPSOS. “La Mujer y el trabajo” 2016.

⁷ “expresión que fue acuñada a finales de los años ochenta del siglo anterior, con el fin de aludir a una especie de barrera invisible que impide a las mujeres cualificadas alcanzar puestos de responsabilidad” Ibid.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

Existen una serie de barreras sociales y organizacionales que dificultan la promoción y que a las mujeres les suele ser difícil de superar para poder alcanzar los puestos a los que aspiran⁸. La Organización Internacional del Trabajo ha expresado que estadísticamente las mujeres sí han aumentado la participación en puestos gerenciales. Sin embargo, esta participación se caracteriza por “ser lenta e irregular, de tal forma que se cumple la regla de que mientras más alta es la jerarquía institucional, menos mujeres hay”⁹. No es complicado encontrar mujeres cualificadas y competentes, que miran a través de un “techo de cristal” lo que serían capaces de alcanzar pero no pueden hacerlo a causa de las barreras que conforman este fenómeno¹⁰.

Por otra parte, se podría pensar que el aumento en el nivel formativo debería permitir que las mujeres obtengan un incremento proporcional en posiciones de poder y cargos con capacidad de decisión, pero el “techo de cristal” pese a ser transparente, ha resultado ser efectivo¹¹. Dicho esto, las barreras que conforman el “techo de cristal”, son bastante mutables y se ocultan para poder minimizar el impacto que provocan, siendo así como han colocado un freno en el desarrollo profesional de muchas¹². Otros

⁸ DELGADO CASTILLO, Aura, y RONDÓN DELGADO, Fabiola. “La participación de ejecutivas en juntas directivas o la permanencia del techo de cristal” en Revista Compendium, No. 13, 2013, p. 11. ISSN: 1317-6099

⁹ Organización Internacional del Trabajo. “Más allá del techo de cristal: por qué las empresas necesitan a las mujeres en puestos directivos”, 2019.

¹⁰ DELGADO CASTILLO, Aura, y RONDÓN DELGADO, Fabiola. Op. Cit. p. 12.

¹¹ DELGADO CASTILLO, Aura, y RONDÓN DELGADO, Fabiola. Op. Cit. p. 15-16.

¹² Ibid.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

aspectos que se complementan con el “techo de cristal” y permiten acentuar su efecto son el conocido como “suelo pegajoso”¹³ y las llamadas “fronteras de cristal”¹⁴.

1.1. Causas del techo de cristal

Para ciertos autores, el “techo de cristal” se sustenta en que las personas asumen que los hombres resultan ser más competentes que las mujeres en puestos de responsabilidad, lo cual se asocia con el pensamiento *think manager-think male*¹⁵. Durante muchos años a los hombres se los ha caracterizado por realizar el trabajo productivo. Mientras que a las mujeres se las ha encasillado a tareas del hogar y familia, lo cual al no ser actividades remuneradas, terminan siendo desvalorizadas y con menor reconocimiento¹⁶.

Ahora bien, los aspectos que facilitan el techo de cristal pueden ser tanto internos como externos¹⁷. Culturalmente, el estilo de liderazgo femenino ha sido menos aceptado,

¹³ “El suelo pegajoso hace alusión a la decisión de muchas mujeres respecto a la promoción en su carrera profesional, donde en cierto momento se ven atrapadas hacia el cuidado de su familia o preocupaciones en el ámbito doméstico, lo cual termina condicionando su posición laboral, pues no consiguen escalar durante años” DELGADO CASTILLO, Aura, y RONDÓN DELGADO, Fabiola. Op. Cit. p. 17.

¹⁴ “las “fronteras de cristal” implican aquellos puestos de trabajo que han sido feminizados, es decir, las mujeres ocupan puestos con tareas encaminadas a recursos humanos o del tipo administrativas (vgr., secretarías, asistentes). Por lo tanto, resulta complicado que las mujeres sean las encargadas de áreas estratégicas de una organización (vgr., finanzas, desarrollo de productos, posiciones ejecutivas) a causa de estos muros invisibles a los que deben hacer frente” MORAL DE BLAS, Alfonso, CORRALES-HERRERO, Angel, y MARTÍN-ROMÁN, Angel. “Glass Ceiling or Slippery Floors? Understanding Gender Differences in the Spanish Worker’s Compensation System ” en Revista de Estudios de Economía Aplicada, vol 30 no 1, 2012, p. 313. ISSN: 1697-5731.

¹⁵ “Término acuñado a principios de los años 70 para referirse al estereotipo que asocia las actividades directivas con cualidades masculinas” CUADRADO, Isabel, y MORALES, J. Francisco. Op. Cit. p. 186.

¹⁶ DELGADO CASTILLO, Aura, y RONDÓN DELGADO, Fabiola. Op. Cit. p. 14.

¹⁷ “Los aspectos internos tienen relación con el contexto cultural, expectativas y preferencias de cada persona para conformar roles sociales de género, que en su interacción terminan frenando el acceso de las mujeres a cargos directivos. Mientras, los externos abarcan el poco número de mujeres que alcanzan

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

pues se ha creado una imagen de que los hombres son los más apropiados para ser líderes. Ergo, en la mente de un empleador, los hombres inspiran mayor credibilidad en la toma de decisiones, al creer que son más racionales, fomentan el cumplimiento por parte de los empleados y promueven el orden dentro de la organización por sus atributos masculinos¹⁸.

Otro aspecto a destacar son los roles de género, dado que las responsabilidades que las mujeres deben asumir en el hogar respecto al cuidado de sus familias, pueden crear el sesgo de que no tendrán suficiente tiempo y dedicación para un cargo directivo. Es así que, en el sesgo del empleador, la maternidad y responsabilidades familiares como condición natural, terminan siendo aspectos que afectan la carrera profesional de mujeres al querer alcanzar puestos de mayor decisión y responsabilidad¹⁹.

1.2. Barreras que conforman el techo de cristal

Mayoritariamente, las barreras que conforman el techo de cristal son alimentadas por estereotipos de género y prejuicios sociales, pese a que una mujer cuente con las mismas competencias productivas que un hombre, recibe un trato inferior en lo que

puestos de alta responsabilidad a causa de la preferencia entre los estilos de liderazgo ligados al género y al sesgo del empleador para contratar mujeres en cargos específicos y no de alta responsabilidad” DE GARAY, Adrian. “Igualdad de Género en la Universidad Autónoma Metropolitana: un espejismo” en Revista de Estudios de Género: La Ventana, vol 4 no. 38, 277-330, 2013, p. 284. ISSN 1405-9436.

¹⁸ MEZA MARTÍNEZ, Carols. “Discriminación laboral por género: una mirada desde el efecto techo de cristal” en Revista Equidad y Desarrollo, vol 32, 2018, p. 17. ISSN 1692-7311

¹⁹ Ibid.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

refiere a sus posibilidades de obtener un mejor empleo o escalar. En la medida en que se produce la feminización y masculinización de puestos de trabajo, se reafirma que aquellos reservados para mujeres, tienen una menor valoración social, lo que termina en el castigo de sus salarios y frenos de carreras²⁰.

Los tratadistas Barberá et al afirman que las mujeres permanecen en la base de organizaciones debido a las barreras socioculturales y prejuiciosas para mantener feminizados ciertos cargos (vgr., de apoyo, secretarias, etc.), razón por la cual tienen un ritmo de ascenso más lento y condicionado²¹. Dicho esto, el techo de cristal conduce al estancamiento de muchas mujeres, limitando así sus potenciales. Además, el hecho de encontrarse condicionadas por sus roles sociales, hace que se construya una barrera más difícil de romper, pues aparte de luchar contra un modelo que premia las características masculinas, deben cumplir con las expectativas de la sociedad²².

2. Buen Gobierno Corporativo: importancia y beneficios de la presencia de mujeres en los consejos de administración y directorios de compañías

Un consejo de administración diverso asume mayores competencias para evaluar el cumplimiento de objetivos, verificar información y asegurar la comunicación entre la

²⁰ BARBERÁ Et Al., “Las (des)igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal”, XV Congreso de Ingeniería de Organización, 2011, p. 986-987.

²¹ MEZA MARTÍNEZ, Carols. Op. Cit. p. 21-22.

²² BURÍN, Mabel. “Las “fronteras de cristal” en la carrera laboral de las mujeres” en Género, subjetividad y globalización, Vol 39 No. 1, 2008, p. 77- 78. ISSN: 0066-5126.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

empresa y grupos de interés. El consejo que se encuentra conformado por ambos géneros, aporta mejores conocimientos, experiencias y habilidades que uno que se encuentra conformado por un solo género, pues ese tipo de consejos mantienen una sola línea de pensamiento²³. Muchos códigos de gobierno corporativo recomiendan que un consejo de administración tenga diversidad en su composición, con atención a mantener un equilibrio entre miembros hombres y mujeres, que cuenten con suficiente experiencia y conocimiento al momento de realizar sus labores²⁴. Así, tener un consejo diverso da una señal positiva a los mercados, en el sentido de que aumentan su credibilidad y demuestran que siguen las sugerencias de gobierno corporativo²⁵.

En un estudio cuantitativo realizado sobre 147 empresas españolas del sector agroalimentario se evidenció que la diversidad de género en los consejos y directorios de compañías tiende a provocar un mayor ambiente de responsabilidad social corporativa²⁶. Es decir, se da cumplimiento a mejores prácticas éticas y transparentes, y se reducen acciones deshonestas y fraude²⁷. De tal forma, si uno de los objetivos del gobierno corporativo es mejorar la organización y gestión de quienes componen una

²³ TYSON, Laura. “The Tyson Report on the Recruitment and Development of Non-Executive Directors” en London Business School, 2003, p. 6.

²⁴ CARRASCO GALLEGU, Amalia, y LAFFARGA BRIONES, Joaquina. “Códigos de Buen Gobierno y Diversidad” en Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, 2007, p. 51-52.

²⁵ MONTORO SÁNCHEZ, María, y ESTÉVEZ MENDOZA, Carlos. “Diversidad en el Gobierno Corporativo. Análisis configuracional de la presencia de mujeres en los consejos de administración” en Revista Liderazgo, Innovación y Emprendimiento, 2021, p. 43. ISSN: 0422-2784

²⁶ NAJERA VÁSQUEZ, Cynthia, y MARTÍNEZ ROMERO, María. “Mujer, Gobierno Corporativo y eficiencia económica: análisis para el caso de las empresas familiares agroalimentarias” en Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, No 99, 2020, p. 151. ISSN: 0213-8093

²⁷ GALLEGU ÁLVAREZ, Isabel; GARCÍA SÁNCHEZ, Isabel, y RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ, Luis. “The influence of Gender Diversity on Corporate Performance” Vol 13 No. 1, 2010, p. 57. ISSN: 1138-4891

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

empresa²⁸, fomentar un ambiente de mayor confianza y transparencia a través de miembros del género femenino, permite alcanzar ese fin.

Evidentemente, seguir las recomendaciones de incluir cierto número de mujeres en los consejos de administración y directorios constituye un desafío. Sin embargo, esto es un modo de que las mujeres puedan ir rompiendo el “techo de cristal” hasta alcanzar altos puestos directivos. En un estudio sobre las empresas pertenecientes al IBEX-35 de España, se concluyó que la diversidad de género podría hacer que el desenvolvimiento de una empresa sea mucho más eficiente, pues el enfoque de las mujeres reflejaba ser más filántropo y altruista, siendo más participativas y democráticas²⁹. Los tratadistas Birken y Cigna afirman que una compañía con parámetros de diversidad de género garantiza que la junta desempeña bien su función de supervisión, por cuanto no tiene un “pensamiento grupal”, el cual surge cuando todos sus miembros tienen antecedentes y experiencias similares³⁰.

Varios gobiernos y empresas han tomado iniciativas para asegurar la inclusión de mujeres en puestos de alta responsabilidad y cumplir estándares internacionales de gobierno corporativo. Entre las medidas realizadas se encuentran: implementación de

²⁸ Ibid.

²⁹ TEJEDO ROMERO, Francisca, y ESTEVES ARAUJO, Joaquim. “Transparency, Social Responsibility and Corporate Governance: Human Capital of companies” en Cuadernos de Gestión Vol. 18 no. 2, 2018, p. 140. ISSN: 1131 - 6837

³⁰ BIRKEN, Marie, y CIGNA, Gian Piero. “Gender Diversity on Boards: A Cause for Multilateral Organizations” Brill, 2019. p. 29 – 34. ISSN: 2590-2822.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

un sistema de cuotas de enfoque voluntario³¹, un sistema de cuotas de enfoque obligatorio³² o aplicación de un sistema autorregulatorio en concomitancia con el principio *comply or explain* en los códigos de buen gobierno corporativo³³.

A criterio de los investigadores Farrell y Hirsch, no hay ningún estudio que demuestre una relación entre rentabilidad empresarial y género. Sin embargo, sí resulta posible defender la diversidad de género para el buen gobierno corporativo de las organizaciones, pues el velar por la diversidad se convierte en un argumento suficiente para justificar la presencia de mujeres³⁴. En otras palabras, la diversidad en las organizaciones, muy aparte de frenar la segregación hacia la mujer y garantizar una efectiva vigencia de sus derechos, asegura un mejor funcionamiento empresarial a causa de la variedad de experiencias, cualidades y conocimientos que se aporta al momento de solucionar problemas y tomar decisiones.

³¹ “En lo que refiere al sistema de cuotas de enfoque voluntario este abarca recomendaciones en leyes o códigos de soft law en los cuales no se pretende buscar sanciones o imponer directrices a las compañías, sino que se espera que “naturalmente” se alcancen los resultados esperados en cuanto al equilibrio de género (vgr., Holanda, Austria, Suecia, Finlandia, Dinamarca)” Ibid.

³² “El sistema de cuotas de enfoque obligatorio implica la imposición de obligaciones respecto a la incorporación de un número de mujeres en los diversos órdenes que componen una compañía, por cuanto el incumplimiento de aquello permite la aplicación de fuertes sanciones administrativas y pecuniarias a las empresas (vgr., Noruega, Francia, Alemania, Italia).” Ibid.

³³ “La aplicación de un sistema autorregulatorio con base al principio *comply or explain* implica dar la libertad a que las compañías sigan las recomendaciones que contemplan los códigos de buen gobierno corporativo respecto a la diversidad de género. Sin embargo, en el caso de que las compañías tengan un escaso o nulo número de mujeres en puestos de alta dirección, deberán realizar un informe explicando los motivos por los cuales no han llegado a un número equilibrado de mujeres e indicar qué medidas están tomando para promover la igualdad de género en su organización (vgr., España).” ZABALETA, M. La experiencia comparada de gobierno corporativo en sociedad no cotizada. Marcial Pons, 2014. p. ISBN: 978-84-15948-82-7.

³⁴ FARELL, Kathleen y HIRSCH, Philip. “Additions to corporate boards: the effect of gender” en *Journal of Corporate Finance*, vol 11, 2005, p 88.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

Al tratar los aspectos positivos de la inclusión de mujeres en los consejos de administración, el Informe Tyson sobre el Reclutamiento y desarrollo de Consejeros ha afirmado que la diversidad permite ampliar perspectivas en el manejo de la empresa, y produce un mejor funcionamiento general³⁵. Adicionalmente, el Reporte elaborado por Brown, Brown y Anastasopoulos, respecto a la Junta de Conferencias de Canadá, ha podido reflejar que los consejos con mayor número de mujeres tienden a ser más independientes y activos que los que no son diversos³⁶.

En lo que refiere a los aspectos positivos de la inclusión de mujeres en directorios, un estudio de los investigadores Reyes y Medina sobre 60 empresas del *ranking* Fortune 500 del año 2014 concluyó que la presencia de mujeres, generaba compensaciones más equitativas entre sus miembros, mayor participación en comités de monitoreo y asistencia en las reuniones³⁷. De tal manera, la presencia equilibrada contribuye a una mejor eficiencia y dinámica en las labores de la junta³⁸.

Adicionalmente, *The Female FTSE Report* ha encontrado que a mayor número de mujeres en los consejos de administración, mayor capital bursátil, ergo, mayor valor en

³⁵ TYSON, Op. Cit. p. 7.

³⁶ BROWN, David, BROWN, Debra, y ANASTASOPOULOS, Vanessa. “Women on boards : not just the right thing ... but the "bright" thing”, Ed. Ottawa, ON, p. 11. 2002. ISBN: 0887635458 9780887635458

³⁷ REYES MOLINA, Bárbara, y MEDINA GIACOMMOZI, Alex. “La participación de mujeres y hombres en los directorios de las empresas más exitosas de Estados Unidos: ¿tiene alguna relación con el rendimiento de la compañía?” en Revista Contabilidad y Negocios, vol 11, 2016, p. 104. ISSN 1992-1896

³⁸ Ibid.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

las empresas a largo plazo³⁹. Respecto a las empresas familiares (sector agroalimentario) se ha encontrado que la presencia de mujeres ejerce una influencia positiva tanto para el desempeño social como financiero de las mujeres⁴⁰. De igual manera, el informe CATALYST encuentra una relación positiva entre la presencia de mujeres en cargos de toma de decisiones con la diversidad de opiniones en el directorio, valor de la empresa y la eficiencia económica⁴¹.

Por otro lado, en un estudio realizado con la base de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros se ha evidenciado que las empresas lideradas por mujeres en Ecuador, reflejan un mayor índice de productividad laboral (2.82%), lo cual respalda el crecimiento a largo plazo y desempeño de las compañías⁴². Asimismo, las empresas en el sector servicios que tienen a cargo una presidenta, reflejan un escenario más favorable sobre su utilidad neta.⁴³

3. Situación actual en el Ecuador:

Ecuador desde 1979 se encuentra suscrito a la CEDAW⁴⁴, instrumento internacional que ratifica el deber de incluir los derechos de las mujeres y su obligación de protección

³⁹ The Female Report. 2004.

⁴⁰ NAJERA VÁSQUEZ, Cynthia, y MARTÍNEZ ROMERO, María. Op. Cit. p. 167.

⁴¹ THE CATALYST. “The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity” 2004. https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/The_Bottom_Line_Connecting_Corporate_Performance_and_Gender_Diversity.pdf

⁴² ESAI BUSINESS SCHOOL, Et. Al, p. 20.

⁴³ ESAI BUSINESS SCHOOL, Et. Al, p. 21.

⁴⁴ Siglas para Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

en cada ordenamiento jurídico, y a su vez, pretende garantizar la igualdad entre sexos. Ante ello, nuestra normativa contempla en la CRE Art. 11 numeral 2, el principio de igualdad y no discriminación, el cual en su parte pertinente garantiza que todas las personas, individualmente de su condición, gozarán de los mismos derechos, oportunidades y obligaciones. Asimismo, en el Art. 66 numeral 4 del mismo cuerpo, se reconoce el derecho a la igualdad formal y material⁴⁵. Ante ello, se debe destacar que para alcanzar una igualdad material desde una perspectiva de género, es necesario que exista una adecuación normativa, que vaya más allá de plasmar principios en nuestra Constitución. En materia societaria, a la presente fecha no tenemos un Código de Buen Gobierno Unificado que contenga recomendaciones para promover la igualdad de género entre los que conforman el Gobierno Corporativo de una empresa o alguna norma que haga mención a la inclusión de un número mínimo de mujeres en ciertos cargos de una sociedad.

Es así que, nuestra normativa no ha tenido un desarrollo notable en materia de gobierno corporativo *per se*, por cuanto la Ley de Compañías vigente no hace mención expresa a este. De hecho, la única norma que tenemos referente al Gobierno Corporativo es la Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013 de fecha 1 de septiembre de 2021, la cual expide las "Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo". Dicha resolución introduce brevemente ciertos principios básicos del Gobierno Corporativo

⁴⁵ “Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas: 4. Derecho a la igualdad formal, igualdad material y no discriminación” Constitución de la República del Ecuador (Registro Oficial 449 del 20 de octubre del 2008) (CRE).

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

relacionados a la transparencia y voluntariedad. A su vez, trae consigo la posibilidad de incluir ciertas figuras utilizadas en otros países para evitar discrepancias en las empresas familiares (Vgr., Gobierno Familiar). En lo que refiere, al papel de la mujer o su inclusión en algún cargo directivo, la resolución únicamente menciona en su apartado 3.6, que la elección de miembros del directorio debe favorecer la diversidad respecto a varias cuestiones, incluyendo el género de sus miembros⁴⁶.

Si bien es cierto, la resolución incluye explicar los motivos por los cuales una compañía que se acoge al Gobierno Corporativo, decida no cumplir con una presencia diversa en sus miembros del directorio. Se debe indicar que de acuerdo con la mencionada resolución, las compañías pueden como no pueden acogerse al estándar del buen gobierno corporativo, por lo que es totalmente voluntario. De tal forma, que esta pequeña alusión a la diversidad se encuentre únicamente plasmada en una resolución y no en la Ley de Compañías, no produce mayor efecto al pretender garantizar una igualdad material en lo que refiere a la diversidad de género en el sector societario, pues muchas compañías no van a considerar lo dispuesto en esta resolución. Además, la resolución en ninguna parte menciona el papel de la mujer o el compromiso de velar por la diversidad de género, así como tampoco establece normas de paridad.

⁴⁶ “El Directorio deberá velar porque los procedimientos de selección de sus miembros favorezcan la diversidad respecto a cuestiones como la edad, el género, la formación y experiencia profesionales y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna. Cuando el Directorio no hubiere sido conformado en atención a políticas que favorezcan la diversidad de sus miembros, éste estará en la obligación de explicar, en el informe anual de Gobierno Corporativo, los motivos que sustentaron dicha decisión, y las posibles iniciativas que se adoptarán para corregir tal situación.” (Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013 de fecha 1 de septiembre de 2021).

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

Cabe mencionar que hoy en día se encuentra en debate el proyecto de ley orgánica para impulsar el trabajo de la mujer, igualdad de oportunidades y la economía violeta. Dicha ley busca fortalecer la inclusión de mujeres e igualdad de oportunidades en el ámbito laboral mediante una serie de reformas en distintos cuerpos legales, incluyendo la Ley de Compañías. A mayor explicación, el proyecto pretende que las mujeres puedan desempeñarse más en ámbitos directivos mediante mayores capacitaciones y normas de paridad, pues se propone añadir la obligación de que por cada 3 integrantes en un directorio, uno obligatoriamente sea mujer⁴⁷. Asimismo, esta disposición deberá ser cumplida dentro de un tiempo determinado⁴⁸.

4. Derecho comparado: España

España es uno de los muchos países de la Unión Europea que se ha convertido en modelo a seguir de otros países, respecto al cumplimiento de estándares internacionales de buen gobierno corporativo, pues en esta materia, España ha desarrollado su legislación ampliamente y enfatizado la fuerte relación entre las mujeres y la necesidad

⁴⁷ “Todas las especies de compañías, Empresas públicas, e instituciones financieras, al amparo de esta Ley, al momento de la conformación de sus directorios, cuando éstos tengan 3 o más integrantes, deberán observar que por cada 3 integrantes uno de ellos sea de género femeninos.” (Proyecto de Ley Orgánica para Impulsar el trabajo de la mujer, Igualdad de Oportunidades y la Economía Violeta de 12 de abril de 2021)

⁴⁸ “La inclusión de personas del género femeninos a los directorios de las compañías, Empresas públicas, e instituciones financieras reguladas por esta Ley, de acuerdo con lo establecido en el artículo innumerado agregado luego del artículo 20, tendrá un período de moratoria de un (1) año para los directorios de al menos seis (6) integrantes; y de cinco (5) para los directorios de al menos tres (3) integrantes [...]” (Proyecto de Ley Orgánica para Impulsar el trabajo de la mujer, Igualdad de Oportunidades y la Economía Violeta de 12 de abril de 2021)

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

de considerarlas para conducir las empresas a un real buen gobierno corporativo. Es así que, en el año 2015, el ordenamiento jurídico español introdujo un nuevo Código de Buen Gobierno y un sistema de cuotas obligatorias en aplicación al principio *comply or explain*. Entre los aspectos más relevantes del Código de Buen Gobierno se encuentran: la inclusión de una política de selección de consejeros que favorezca la diversidad de género y promover llegar al menos a un 40% de miembros del género femenino⁴⁹.

Paralelamente, se reformó la Ley de Sociedades de Capital y se incluyó la obligación a las sociedades de fomentar una presencia equilibrada de hombres y mujeres en el consejo de administración como medida para mitigar la discriminación y desigualdad entre géneros⁵⁰. Asimismo, se introdujo la obligación de incluir en el informe anual de gobierno corporativo, una descripción detallada de todas las políticas aplicadas que las empresas utilicen para fomentar la diversidad y presencia equilibrada entre hombres y mujeres en su dirección, el grado de seguimiento de las recomendaciones que

⁴⁹ “Principio 11: El consejo de administración tendrá una composición equilibrada, con una amplia mayoría de consejeros no ejecutivos y una adecuada proporción entre consejeros dominicales e independientes, representando estos últimos, con carácter general, al menos la mitad de los consejeros [...] Por otro lado, con el objetivo de propiciar la deseable diversidad en el consejo de administración desde el punto de vista de género se recomienda que las consejeras representen al menos un 40 % del total de miembros no más tarde de 2022.” (Código de Buen Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas, 2015).

⁵⁰ “Artículo 529 bis. Carácter necesario del consejo de administración.

2. El Consejo de administración deberá velar porque los procedimientos de selección de sus miembros favorezcan la diversidad respecto a cuestiones, como la edad, el género, la discapacidad o la formación y experiencia profesionales y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que faciliten la selección de consejeras en un número que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres.” (Ley de Sociedades de Capital, Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio de 2010)

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

contempla el Código de Buen Gobierno, y en el caso de no haber cumplido con los estándares mínimos y/o recomendaciones, dar la explicación de la falta de seguimiento de dichos parámetros⁵¹.

En virtud de ello, los cambios normativos que España ha ido incluyendo en su legislación están permitiendo que en ese país no solo exista una igualdad jurídica respecto a la situación laboral entre géneros, sino una igualdad material, pues efectivamente se ha ido poco a poco materializando instrumentos para garantizar que las mujeres puedan acceder con mayor transparencia a cargos directivos, y se disminuya aquella brecha que socialmente siempre ha existido entre hombres y mujeres.

5. Conclusiones y recomendaciones

En efecto, la inclusión de normas que contemplen la obligación de incluir un cierto número mujeres en cargos de alta dirección empresarial, permitiría que el Ecuador mejore sus estándares de diversidad de género en esta materia y sirva como modelo a

⁵¹ “Artículo 540. Informe anual de gobierno corporativo.

8º Una descripción de la política de diversidad aplicada en relación con el consejo de administración, de dirección y de las comisiones especializadas que se constituyan en su seno, por lo que respecta a cuestiones como la edad, el género, la discapacidad o la formación y experiencia profesional de sus miembros; incluyendo sus objetivos, las medidas adoptadas, la forma en la que se han aplicado, en particular, los procedimientos para procurar incluir en el consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres y los resultados en el período de presentación de informes, así como las medidas que, en su caso, hubiera acordado respecto de estas cuestiones la comisión de nombramientos [...]” (Ley de Sociedades de Capital, Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio de 2010)

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

seguir de otros países en Latinoamérica. Asimismo, las empresas ecuatorianas podrían gozar de la variedad de efectos positivos y situaciones beneficiosas que aportan un mayor número de mujeres en cargos directivos, tal y como ha sido expuesto a lo largo del presente trabajo.

Ahora bien, en aras de alcanzar esta diversidad, es imperativo una reforma a la Ley de Compañías vigente, la creación de más políticas públicas que incentiven a las mujeres a tener mayor participación en la esfera empresarial y que promueva a las empresas a incluir mayor número de mujeres, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 70 de la CRE⁵², y la creación de un Código de Buen Gobierno Corporativo, en el cual se contemplen mecanismos para asegurar la paridad en altos cargos a nivel empresarial, velando por la transparencia y objetividad en el modo de elegir a las personas para dichos cargos. De esta forma, se materializaría una verdadera igualdad respecto a las mujeres, pues no basta con solo tener una serie de principios a nivel constitucional que traten la igualdad formal y material, sino que se deben crear las condiciones necesarias para garantizar que las mujeres salgan del “techo de cristal” y tengan una efectiva vigencia de sus derechos.

Finalmente, para alcanzar este objetivo, resultaría interesante que se disponga la obligatoriedad de acogerse al BGC, y que las compañías que no tomen medidas para

⁵² “**Art. 70.**- El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley, e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público.” Constitución de la República del Ecuador (Registro Oficial 449 del 20 de octubre del 2008) (CRE).

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

fomentar la diversidad de género en altos cargos presenten anualmente al órgano de control, un informe explicando sus motivos y cómo van a contrarrestar esa situación. De igual manera, sería positivo dar incentivos a las compañías que sí apliquen políticas para que las mujeres ocupen más cargos a nivel empresarial y se mantenga un mayor nivel de equilibrio entre sus miembros (vgr., exenciones tributarias).

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

Referencias bibliográficas

BARBERÁ ET AL., “Las (des)igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal”, XV Congreso de Ingeniería de Organización, 2011.

BIRKEN, Marie, y CIGNA, Gian Piero. “Gender Diversity on Boards: A Cause for Multilateral Organizations” Brill, 2019. ISSN: 2590-2822.

BROWN, David, BROWN, Debra, y Y ANASTASOPOULOS, Vanessa. “Women on boards: not just the right thing ... but the "bright" thing”, Ed. Ottawa, ON. 2002. ISBN: 0887635458 9780887635458

BURÍN, Mabel. “Las “fronteras de cristal” en la carrera laboral de las mujeres” en Género, subjetividad y globalización, Vol 39 No. 1, 2008. ISSN: 0066-5126.

BURÍN, Mabel. “Las “fronteras de cristal” en la carrera laboral de las mujeres” en Género, subjetividad y globalización, Vol 39 No. 1, 2008, p. 77- 78. ISSN: 0066-5126.

CARRASCO GALLEGO, Amalia, y LAFFARGA BRIONES, Joaquina. “Códigos de Buen Gobierno y Diversidad” en Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, 2007.

CUADRADO, Isabel, y MORALES, J. Francisco. “Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones” en Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, vol 23, no 2. ISSN: 1576-5962

DE GARAY, Adrian. p. 284. “Igualdad de Género en la Universidad Autónoma Metropolitana: un espejismo” en Revista de Estudios de Género: La Ventana, vol 4 no. 38, 277-330, 2013. ISSN 1405-9436.

DELGADO CASTILLO, Aura, y RONDÓN DELGADO, Fabiola. “La participación de ejecutivas en juntas directivas o la permanencia del techo de cristal” en Revista Compendium , No. 13, 2013. ISSN: 1317-6099

ESAI BUSINESS SCHOOL, Et. Al. “Perspectiva de Género en los Cargos Directivos de las Empresas Ecuatorianas” 2013-2018, 2020.

FARELL, Kathleen y HIRSCH, Philip. “Additions to corporate boards: the effect of gender” en Journal of Corporate Finance, vol 11, 2005.

FARELL, Kathleen y HIRSCH, Philip. “Additions to corporate boards: the effect of gender” en Jourunal of Corporate Finance, vol 11, 2005,

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS
A NIVEL EMPRESARIAL”

GALLEGO ÁLVAREZ, Isabel; GARCÍA SÁNCHEZ, Isabel, y RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ, Luis. “The influence of Gender Diversity on Corporate Performance” Vol 13 No. 1, 2010. ISSN: 1138-4891

IPSOS. “La Mujer y el trabajo” Policy Report. 2016.

IPSOS y OPEV, “Pandemia y situación laboral de la mujer ecuatoriana” Policy Report. 2021.

MEZA MARTÍNEZ, Carols. “Discriminación laboral por género: una mirada desde el efecto techo de cristal” en Revista Equidad y Desarrollo, vol 32, 2018, p. 17. ISSN 1692-7311

MONTORO SÁNCHEZ, María, y ESTÉVEZ MENDOZA, Carlos. “Diversidad en el Gobierno Corporativo. Análisis configuracional de la presencia de mujeres en los consejos de administración” en Revista Liderazgo, Innovación y Empredimiento, 2021. ISSN: 0422-2784

MORAL DE BLAS, Alfonso, CORRALES-HERRERO, Angel, y MARTÍN-ROMÁN, Angel. “Glass Ceiling or Slippery Floors? Understanding Gender Differences in the Spanish Worker’s Compensation System ” en Revista de Estudios de Economía Aplicada, vol 30 no 1, 2012. ISSN: 1697-5731.

NAJERA VÁSQUEZ, Cynthia, y MARTÍNEZ ROMERO, María. “Mujer, Gobierno Corporativo y eficiencia económica: análisis para el caso de las empresas familiares agroalimentarias ” en Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, No 99, 2020. ISSN: 0213-8093

Organización Internacional del Trabajo. “Más allá del techo de cristal: por qué las empresas necesitan a las mujeres en puestos directivos”, 2019.

REYES MOLINA, Bárbara, y MEDINA GIACOMMOZI, Alex. “La participación de mujeres y hombres en los directorios de las empresas más exitosas de Estados Unidos: ¿tiene alguna relación con el rendimiento de la compañía?” en Revista Contabilidad y Negocios, vol 11, 2016, ISSN 1992-1896

TEJEDO ROMERO, Francisca, y ESTEVES ARAUJO, Joaquim. “Transparency, Social Responsibility and Corporate Governance: Human Capital of companies” en Cuadernos de Gestión Vol. 18 no. 2, 2018, ISSN: 1131 – 6837

THE CATALYST. “The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity” 2004. https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/The_Bottom_Line_Connecting_Corporate_Performance_and_Gender_Diversity.pdf

“FALTA NORMATIVA EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN ALTOS CARGOS A NIVEL EMPRESARIAL”

TYSON, Laura. “The Tyson Report on the Recruitment and Development of Non-Executive Directors” en London Business School, 2003.

http://www.intertradeireland.com/uploads/pdf/Tyson_Report_June_2003.pdf

ZABALETA, M. La experiencia comparada de gobierno corporativo en sociedad no cotizada. Marcial Pons, 2014. p. ISBN: 978-84-15948-82-7.

Legislación nacional

Constitución de la República del Ecuador (Registro Oficial 449 del 20 de octubre del 2008) (CRE)

Proyecto de Ley Orgánica para Impulsar el trabajo de la mujer, Igualdad de Oportunidades y la Economía Violeta del 12 de abril de 2021

Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013 del 1 de septiembre de 2021 que expide las "Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo"

Legislación internacional

Código de Buen Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas, 2015

Ley de Sociedades de Capital, Real Decreto Legislativo 1/2010 del 2 de julio de 2010