

La Diversidad de Género de las Juntas Directivas en Venezuela

Sofía Nicole Annese Barrios*

RVDM, Nro. 5, 2020. pp-377-401

*“Las mujeres pertenecen a todos los lugares donde se toman decisiones.
No debería ser que las mujeres sean la excepción”.*

Ruth Bader Ginsburg.

Resumen: El objetivo del presente artículo es analizar la Diversidad de Género en las Juntas Directivas en Venezuela. En cuanto a la metodología, la investigación es de tipo documental, con un diseño no experimental. Se utiliza la observación como técnica de recolección de datos. La Diversidad de Género es entendida desde la perspectiva de inclusión de las mujeres en las Juntas Directivas y en los cargos de alta gerencia, donde puedan ser partícipes del proceso para la toma de decisiones, como parte de la normativa del gobierno corporativo y la determinación de una cuota de género. Seguidamente, se abordan las condiciones propias del escenario venezolano en la actualidad.

Palabras clave: diversidad de género, gobierno corporativo, juntas directivas.

The Gender Diversity of the Boards of Directors in Venezuela

Abstract: *The objective of this article is to analyze Gender Diversity in the Boards of Directors in Venezuelan companies. Regarding the methodology, the research is documentary, with a non-experimental design. Observation is used as a data collection technique. Gender diversity is understood from the perspective of the inclusion of women in the Boards of Directors and in senior management positions, where they can participate in the decision-making process, as part of the corporate governance regulations and the determination of a gender quota. Next, the conditions typical of the Venezuelan scenario today are addressed.*

Keywords: *gender diversity, corporate governance, boards of directors.*

* Abogada, Universidad Rafael Urdaneta (URU), Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela. Especialista del Derecho de Trabajo y Seguridad Social, URU. Magíster Scientiarum en Banca y Finanzas, URU. Doctorante en Ciencias Políticas, Universidad del Zulia (LUZ). Abogada en ejercicio y Directora de Relaciones Institucionales, URU. Profesora de Derecho Constitucional y Derecho Mercantil, URU. Árbitro en la revista Cuestiones Jurídicas, URU. Email: sofia.annese@gmail.com

La Diversidad de Género de las Juntas Directivas en Venezuela

Sofía Nicole Annese Barrios*

RVDM, Nro. 5, 2020. pp-377-401

SUMARIO

INTRODUCCIÓN. *1. La Diversidad de Género y el Gobierno Corporativo. 1.1. Una perspectiva global. 1.2. Anotaciones sobre las Cuotas de Género 2. Caso venezolano. 2.1. Las Juntas Directivas en Venezuela. 2.2. Breves consideraciones para la implementación de las políticas sobre Diversidad de Género en las Juntas Directivas de las sociedades mercantiles venezolanas.* CONCLUSIONES. BIBLIOGRAFÍA.

INTRODUCCIÓN

La sociedad occidental encuentra sus cimientos en la libertad, igualdad y fraternidad, valores promulgados en la Revolución Francesa. Durante las últimas décadas, la corriente de los derechos fundamentales y la dignidad humana no ha parado de exhibir resultados en espacios de opresión, desigualdad y autoritarismo. Hoy el mundo contempla una progresión importantísima en la materia, pero siempre queda trabajo por hacer.

El tema que ocupa este artículo forma parte de esa agenda pendiente, que nunca debe descuidarse: la Diversidad de Género. La lucha emprendida a favor de la igualdad femenina ha logrado mejorar significativamente la inserción y el mantenimiento de las mujeres en el mercado laboral.

La inclusión de la mujer en la sociedad no está atada al ejercicio del derecho a trabajar o al sufragio, por ejemplo, amparados por el principio de igualdad. No basta con incorporarse a un puesto de labores y cumplir con las funciones encomendadas, por cuanto se busca fomentar su participación activa en espacios estratégicos y de toma de decisiones dentro de una organización.

* Abogada, Universidad Rafael Urdaneta (URU), Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela. Especialista del Derecho de Trabajo y Seguridad Social, URU. Magíster Scientiarum en Banca y Finanzas, URU. Doctorante en Ciencias Políticas, Universidad del Zulia (LUZ). Abogada en ejercicio y Directora de Relaciones Institucionales, URU. Profesora de Derecho Constitucional y Derecho Mercantil, URU. Árbitro en la revista Cuestiones Jurídicas, URU. Email: sofia.annese@gmail.com

Asimismo, en medio de los entornos complejos y dinámicos que rodean a cada sector económico, es imprescindible contar con una Junta Directiva o Consejo de Administración dispuesto a actuar bajo protocolos y esquemas de negociación que faculten una eficiente toma de decisiones.

En la historia de las organizaciones empresariales es frecuente observar cómo se ha vinculado el rol del empresario con el género masculino. Los Directores, Presidentes o Líderes suelen ser hombres, razón por la cual durante los últimos años ha surgido una notable preocupación, incluso por los Estados, de promover el equilibrio entre géneros en la rama empresarial.

De esta manera la diversidad de género se erige como una de las tendencias del gobierno corporativo en el panorama mundial, tema promovido por la creación de escenarios paritarios que fomentan la inclusión de mujeres, preparadas por igual, con el ideal de alcanzar una participación acorde con las exigencias.

Partiendo de una lógica que reconoce las diferencias entre hombres y mujeres, nuevas políticas empresariales de inclusión crearían un espacio de pluralidad y sana competencia, basada en un pensamiento holístico que incide directamente en la planificación estratégica, toma de decisiones, así como en el diseño y la evaluación de los procedimientos internos.

Como consecuencia, este artículo pretende ser una luz en el escenario mercantil venezolano que aún se rige bajo el esquema normativo resultante de la última reforma del Código de Comercio en 1955¹. Se tiene como finalidad contribuir con el avance científico en el tema, y así propiciar encuentros de debate y argumentación con la esperanza de generar mayor conciencia, calando en el tejido social esta necesidad que debe ser atendida.

1.- La Diversidad de Género y el Gobierno Corporativo.

Durante las últimas décadas se ha consolidado la noción de gobierno corporativo, la cual ha sido objeto de innumerables estudios. Actualmente el *corporate governance* contribuye como una herramienta para la resolución de conflictos dentro de la organización, optimizando los recursos disponibles con el ánimo de ofrecer soluciones idóneas producto de un diálogo asertivo.

¹ Congreso de la República de Venezuela. *Ley de Reforma Parcial del Código de Comercio del 26 de julio de 1955*. Publicada en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 472 de fecha 17 de octubre de 1955, reimpressa en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 475 de fecha 21 de diciembre de 1955.

La igualdad de género constituye un principio comúnmente estudiado desde la óptica del Derecho Internacional de los Derechos Humanos y el Derecho Constitucional. Sin embargo, en esta investigación se vincula a la inserción proporcional, equitativa, de mujeres en las Juntas Directivas o en cualquier espacio estratégico para la conducción de la empresa.

Asimismo, es necesario aclarar que en cuanto a la diversidad de género no se está haciendo referencia a la identidad sexual del individuo, toda vez que esto corresponde a estudios de áreas especializadas. Por el contrario, se circunscribe a la participación consciente y efectiva de la mujer en cargos estratégicos dentro de las diversas organizaciones.

1.1.- Una perspectiva global.

El punto de partida del presente estudio es el principio de igualdad. Por tal motivo, es necesario recordar que en 1948 la Organización de las Naciones Unidas dio a conocer la memorable Declaración Universal de los Derechos Humanos², como respuesta al cierre de un período nefasto en la historia de la humanidad: la Segunda Guerra Mundial.

El referido instrumento internacional imprime un carácter global³ al principio de igualdad, al establecer lo siguiente:

Considerando que los pueblos de las Naciones Unidas han reafirmado en la Carta su fe en los derechos fundamentales del hombre, en la dignidad y el valor de la persona humana y en la igualdad de derechos de hombres y mujeres; y se han declarado resueltos a promover el progreso social y a elevar el nivel de vida dentro de un concepto más amplio de la libertad,

Artículo 1 Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros.

En vista de un reconocimiento tan diáfano, es comprensible que muchos de los Estados pertenecientes a la comunidad internacional, al menos en el hemisferio occidental, se plegaran a este llamamiento y decidieran legislar brindando mayor apoyo a las mujeres como sujeto de derecho en su ordenamiento jurídico interno.

² Organización de las Naciones Unidas. 1948. Declaración Universal de los Derechos Humanos. Disponible en: https://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR_booklet_SP_web.pdf

³ A pesar de contar con instrumentos previos como la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano, es la Declaración Universal de los Derechos Humanos el texto que impacta al mundo en medio del conflicto internacional que representó la Segunda Guerra Mundial. Asimismo, resulta de importantes esfuerzos de la comunidad internacional y se consolida como el origen de los objetivos emprendidos por la misma Organización de las Naciones Unidas.

Del mismo modo lo contempla la Convención Americana de Derechos Humanos⁴ cuando dispone que “todas las personas son iguales ante la ley. En consecuencia, tienen derecho, sin discriminación, a igual protección de la ley”.

En este sentido, los cambios mundiales son los más significativos por el esfuerzo colectivo que conllevan. Cada Estado maneja su propia agenda, derivada de intereses políticos, económicos y sociales, los cuales determinan la calidad y prontitud de los resultados. Adicionalmente poseen sistemas y tradiciones jurídicas que se imponen ante las expectativas sociales.

Es ampliamente conocida la cantidad de instrumentos jurídicos que en ese ámbito pretenden regular la igualdad de género, desde la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789 y el documento redactado el mismo año por Olympe de Gouges⁵, catalogado como uno de los primeros textos que propuso la emancipación femenina.

Asimismo, la Organización de las Naciones Unidas y los sistemas regionales de protección de derechos humanos han cubierto paulatinamente las necesidades en la materia. No obstante, existen esferas en la vida de la mujer que hasta los momentos no se encuentran efectivamente protegidas, como consecuencia de diversos enfoques culturales manejados por los miembros de la comunidad internacional.

Durante las últimas décadas han sido muchos los instrumentos que han coadyuvado al realce de la problemática en cuanto a las desigualdades de género y oportunidades de ingreso al mercado laboral⁶.

En el sitio web de la Organización Mundial del Comercio⁷ reposa el discurso del Director Roberto Azevêdo en el pasado Día Internacional de la Mujer, de cuyas apreciaciones se destaca lo siguiente:

Promover el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género es un imperativo moral además de económico.

Estoy convencido asimismo — y los hechos lo corroboran — de que la adopción de medidas concretas, tanto por parte de los Gobiernos, las empresas y las instituciones internacionales como a nivel individual, puede ayudarnos a conseguirlo. ...La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible también hace hincapié en que la igualdad de género es esencial para construir un futuro mejor. Reconoce con toda

⁴ Organización de Estados Americanos. 1969. Convención Americana sobre Derechos Humanos. Disponible en: https://www.oas.org/dil/esp/tratados_b-32_convencion_americana_sobre_derechos_humanos.htm

⁵ *V.* https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/catedra/materiales/u1_cuaderno2_trabajo.pdf

⁶ *V.* https://observatoriojusticiaygenero.gob.do/documentos/PDF/topicos_interes/TPI_Instrumentos_Intern_Reg_Proteccion_Mujeres_c_Violencia.pdf

⁷ *V.* https://www.wto.org/spanish/news_s/spra_s/spra302_s.htm

razón que mientras persistan las desigualdades entre hombres y mujeres, entre niños y niñas, difícilmente erradicaremos la pobreza y lograremos un crecimiento equitativo.

Todos tenemos una función que desempeñar para hacer realidad la igualdad de género, y eso nos incluye a nosotros, quienes formamos parte de la OMC.

...

Pero, naturalmente, velar por la igualdad de género es un esfuerzo continuo: es un proceso, un cambio cultural.

Estamos avanzando. Pero podemos hacerlo aún mejor.

...

Los avances no deben dar lugar a la complacencia. En cuanto al futuro, debemos proseguir esta labor con miras a crear sociedades igualitarias e inclusivas, en todas las esferas de nuestras vidas.

Para ello, es necesario un esfuerzo a nivel institucional, a saber, la aplicación de políticas que promuevan el respeto y la inclusividad. Pero también es preciso actuar a nivel personal, haciendo todo lo posible por respetar la diversidad de género en nuestro comportamiento cotidiano.

Al reflexionar sobre el discurso, se encuentra el término “diversidad de género” que corresponde al título de este trabajo, el cual no se había abordado sino desde la óptica del principio de igualdad. La razón es muy sencilla: el principio de igualdad, y precisamente la igualdad de género, constituyen la base de la diversidad.

En este orden de ideas, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia⁸ (UNICEF, por sus siglas en inglés) establece en su portal web que la igualdad de género “significa que mujeres, hombres, niñas y niños deban gozar, por igual, de los mismos derechos, recursos, oportunidades y protecciones”.

En este contexto, la diversidad viene dada por la pluralidad de hombres y mujeres presentes en el mercado laboral, reconociendo las diferencias entre ambos. Sin ánimo de desviar la atención hacia debates filosóficos sobre la igualdad, incluso equidad, el presente estudio se enfoca en la promoción de la participación de las mujeres en el sector económico y, enfáticamente, en las Juntas Directivas, así como en los órganos decisorios de las sociedades mercantiles en Venezuela.

En adición a lo planteado, en el contenido del informe *Doing Business*, promovido por el Banco Mundial para el año 2017, se detectan afirmaciones medulares para la promoción de la diversidad de género y los beneficios de su inclusión en las políticas de gobierno corporativo, cuando determinan que la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres fomenta la competitividad y productividad de un país, incidiendo activamente en su crecimiento económico y reducción de la pobreza.

⁸ [V. https://www.unicef.org/lac/igualdad-de-genero#:~:text=La%20igualdad%20de%20g%C3%A9nero%2C%20para,%2C%20recursos%2C%20oportunidades%20y%20protecciones](https://www.unicef.org/lac/igualdad-de-genero#:~:text=La%20igualdad%20de%20g%C3%A9nero%2C%20para,%2C%20recursos%2C%20oportunidades%20y%20protecciones)

Asimismo, el informe *Doing Business* del mismo año asevera que en la esfera mundial, un 40% del sector laboral y más de un 50% de estudiantes universitarios son mujeres. De manera tal, que si todas las mujeres fueran excluidas de la fuerza de trabajo, el ingreso *per capita* general se reduciría en casi 40%⁹.

En este orden de ideas, la Firma de Auditoría Deloitte exhibe cifras alarmantes desde una perspectiva global en su informe de 2019. El resultado evidenció que sobre una muestra de 8.648 compañías analizadas en todo el mundo en el año 2018, solo 10.856 mujeres ocupan cargos en la Junta Directiva o Consejo de Administración.

Por otro lado, el mismo estudio indica que las Juntas Directivas encabezadas por mujeres eran de 16,9% en el 2018 frente a 15% en el 2016 y los puestos ocupados por éstas era de 5,3% en 2018 frente a 3,8% en 2016. Indudablemente, esta breve reseña expone los crecientes desafíos para la creación de un sistema paritario.

En el informe de Deloitte se observa que el porcentaje de *Chiefs Executives Officers*¹⁰ (CEO's por sus siglas en inglés, en lo sucesivo CEO) que lideran las empresas al 2018 era de 4,4% en contraposición al 3,9% para el 2016. Ahora bien, entre los Estados con mayor apego a la diversidad de género se encuentran Noruega, Francia, Suecia, Finlandia y Nueva Zelanda, contrario a otros Estados de Latinoamérica y Asia que para la fecha se manejaban al final de la lista, según las compañías encuestadas.

Del panorama expuesto, se evidencia claramente que aún hay trabajo por hacer para contribuir con un mundo de mayor inclusión e igualdad de oportunidades. Es necesario rescatar y reconocer el arduo trabajo que realizan millones de mujeres en todo el mundo, para alcanzar una sana competencia y una sociedad innovadora, con apego por los derechos humanos y el progreso real¹¹.

⁹ Este informe trajo muchos beneficios a la causa, toda vez que se permitió explorar la realidad global de cerca, fijando a través de parámetros cuantitativos los avances, ventajas y desventajas de la diversidad de género en los espacios de trabajo y la economía. Representa un estudio sistemático y exhaustivo de la realidad, que indudablemente permite determinar que la diversidad de género, más que un asunto de índole social, se transforma en lo económico como una necesidad. Para más información, véase <https://espanol.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB17-Full-Report.pdf>

¹⁰ Según la Fundación del grupo BBVA, una correcta interpretación de la denominación anglosajona *Chief Executive Officer* (CEO) debe referirse al Primer Ejecutivo de una empresa, quien ostenta el cargo ejecutivo más alto en una compañía. Para mayor información, véase <https://www.bbva.com/es/la-fundeu-bbva-recomienda-alternativa-al-termino-ceo/>. Asimismo, es importante insistir en que el CEO es una figura proveniente del derecho anglosajón y que suele incluirse en empresas transnacionales o de gran envergadura, donde convergen otros cargos similares como el Presidente o *Managing Director*, cuyas funciones siempre deben ser diferenciadas. El diario español ABC destaca que en España, el CEO es la persona con mayor responsabilidad dentro de la dirección administrativa de la empresa y diseña las estrategias generales para la consecución de sus objetivos. Más información disponible en <https://www.abc.es/economia/20150530/abci-significado-empresa-201505291901.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F>

¹¹ [V. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/](https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/)

Sobre la inclusión han surgido destacadas iniciativas apoyando la causa, dentro de las cuales se encuentra la *Women Corporate Directors Foundation*¹² y su informe para el 2020, el cual destaca que la Fundación tiene por objetivos promover una comunidad global, poderosa y confiable de directoras corporativas con criterio específico y objetivo, incrementar la participación de mujeres en puestos decisorios de empresas públicas y privadas, incrementar la red de calificadas aspirantes a la Junta Directiva e inspirar a Juntas visionarias alrededor del mundo a través de la provisión de educación y herramientas para mantener a los miembros informados y con un buen desempeño (*Women Corporate Directors Foundation* 2020).

2.1.- Anotaciones sobre las Cuotas de Género.

Las cuotas de género deben entenderse como un mecanismo normativo estratégico que comporta una obligación de hacer, al incorporar determinados porcentajes de mujeres en las Juntas Directivas o Consejos de Administración de las empresas.

Progresivamente los Estados han regulado, de manera más o menos vinculante, la inclusión de mujeres igualmente calificadas como Directoras de las organizaciones. Un ejemplo de ello está representado en la Herramienta No. 1 del Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo de la *International Finance Corporation*¹³, la cual está destinada a la Creación de Organizaciones de Capacitación de Directores.

Si bien dicha Herramienta no profundiza en temas de diversidad de género, cita como uno de los ejemplos de financiamiento inicial, el caso ruso, el cual es del siguiente tenor:

La Asociación Independiente de Directores de Rusia recibió un elevado grado de apoyo de Ernst and Young y, recientemente, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional le ha concedido una donación destinada a respaldar un programa sobre gobierno corporativo que abarca las siguientes esferas:

...

- Aumento de la eficiencia de los directorios de las sociedades en comandita por acciones. Con ese fin se promoverán las mejores prácticas para directores independientes a través de talleres prácticos, debates de mesa redonda y encuestas sobre el equilibrio entre los miembros del directorio (teniendo en cuenta su diversidad y la importancia de incluir mujeres en el directorio). (*International Finance Corporation*, Creación de Organizaciones de Capacitación de Directores).

¹² *V.* https://www.womencorporatedirectors.org/WCD/docs/Work_Has_Changed_How_Boards_Navigate_Disruption_and_Drive_Human_Capital_Transformation.pdf

¹³ *V.* https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/348a5ec5-9b4d-4c12-9ad4-2551c853cf87/2007138460ESes_final.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jtCxBrz

Tal como se observa, la diversidad de género en la administración de las empresas ha representado uno de los frentes de la lucha por la igualdad de género. Adicionalmente, la Herramienta No. 1 propuesta por el Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo expone en uno de sus anexos el Ejemplo del Plan de Estudios Básicos del *Commonwealth* para la capacitación de directores de empresa en marco del *corporate governance*, la cual plantea como uno de sus objetivos:

7) esto dará lugar a un aumento del crecimiento y el empleo y a la mitigación de la pobreza.

- Una característica especial del programa es la finalidad de cambiar el comportamiento del consejo de administración estableciendo normas y pautas de referencia para el gobierno corporativo y el desempeño del consejo de administración, en particular para aplicar prácticas esenciales (por ejemplo, comités del consejo de administración, evaluaciones del desempeño del consejo de administración y el director, separación del presidente y el funcionario ejecutivo principal y dedicación de al menos el 50% del tiempo del consejo de administración a una estrategia proactiva y a la gestión de riesgos, destinando menos tiempo al examen retrospectivo de las cuentas y del desempeño en el pasado).

- Estos objetivos ambiciosos pueden alcanzarse debido a que se ha diseñado el programa con una combinación de características especiales:

...

b) se basa también en la experiencia directa de la Asociación de Gobierno Corporativo del Commonwealth (CACG) en materia de capacitación y en el diseño de un nuevo plan de estudios destinado expresamente a los países en desarrollo, en el que se incorporan experiencias de capacitación de directores de Australia, Gran Bretaña, India, Kenya, Malasia y Nueva Zelandia c) se basa en la experiencia directa de Nueva Zelandia, que consiguió transformar su entorno empresarial por medio de este tipo de capacitación de directores en gran escala, dirigida por empresas gubernamentales, y ha logrado también alcanzar varios objetivos conexos, tales como los relativos a la contratación y capacitación de mujeres y de directores de comunidades minoritarias, que pueden aplicarse también en este programa más amplio del Commonwealth. (*International Finance Corporation*, Creación de Organizaciones de Capacitación de Directores).

Bajo la premisa de lo planteado, las mujeres son cada vez más valoradas como aspirantes a Directoras o Consejeras, no siempre de forma optativa sino necesaria como talento humano.

Asimismo, la *International Finance Corporation* del *World Bank Group*¹⁴ destaca en su portal web el titular “aprovechar el potencial de las mujeres”, por medio del cual señala “el hecho es que las mujeres son el mercado emergente más grande del planeta”

¹⁴ *V.* https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/news_ext_content/ifc_external_corporate_site/news+and+events/news/es-tapping-into-the-potential-of-women

y continua resaltando las bondades de la diversidad de género, toda vez que aseguran que las sociedades son más productivas y eficientes, aumentan la competitividad y el crecimiento económico, de cara a las próximas generaciones.

En este orden de ideas, los Estados han afianzado sus políticas hacia la diversidad de género y cada uno lo hace de conformidad con sus tradiciones socioculturales y legislativas. Por tal motivo, han surgido sistemas jurídicos predominantemente de *soft law*, aunque algunos sectores del mundo sorprenden con normas vinculantes y modelos sancionatorios rigurosos que se imponen, incluso al principio cumplir o explicar¹⁵.

Como parte de esta investigación y con la finalidad de atender a la cuota de género como uno de los avances trascendentales en la materia, es prudente evaluar la situación desde el Derecho Comparado, mediante una breve revisión de los ordenamientos de algunos de los Estados a la vanguardia.

a.) Noruega.

Para comenzar, Noruega es uno de los Estados con mayor apego a la diversidad de género, por lo tanto, a finales de 2003 el parlamento aprobó una ley de cuotas de género (no vinculante), a través de la cual se aspiraba alcanzar un 40% de representación femenina en las Juntas Directivas para el mes de julio de 2005, pero esto no fue cumplido y apenas se alcanzó un 9%. De tal manera, se decidió otorgarle el carácter de vinculante a principios de 2006, concediendo un máximo de dos años para el reajuste. Tal disposición normativa tenía como sujeto las *public limited firms*, es decir, unas empresas que cotizan en bolsa cuyo capital social sea como mínimo \$150.000¹⁶.

Esta medida fue extendida a agencias de gobierno y empresas donde el Estado tuviese algún interés. Además, se propone la fijación periódica de objetivos a ser cumplidos con la intención de dirigir las políticas a niveles de mediana gerencia (Deloitte 2019).

Para algunos investigadores, la adopción de estas medidas no produjo un cambio en la brecha salarial ni un efecto dominó que repercutiera a los niveles más bajos de las organizaciones, ni siquiera algún impacto perceptible, salvo el cumplimiento de la cuota de 40% (Bertrand, Black, Jensen y Lleras-Muney, 2014).

¹⁵ Desde una perspectiva jurídica, este principio comporta dos elementos, a saber, (1) la obligación de hacer o no hacer, según lo dispuesto en la norma, y (2) la obligación de proveer una argumentación veraz, de manera oportuna, coherente y exhaustiva, que motive el incumplimiento.

En atención a lo planteado, el principio *comply or explain* arroja que la inobservancia de una determinada obligación no equivale al incumplimiento del principio, siempre que la explicación sea suficiente. En otras palabras, la explicación adecuada exime de incumplimiento, por tratarse de factores potestativos, es decir, se cumple o se explica. Esto último se ha expandido, de manera tal que se motivan igualmente aquellas recomendaciones aplicadas. (Annese 2020, 307).

¹⁶ *V.* <https://observatoriogalileo.blogspot.com/2018/>

Por su parte, la Oficina Central de Estadísticas de Noruega (*Statistix Norway*) ofrece el estado de la brecha salarial para el 2019, donde se observa que es de tipo considerable, pues la remuneración para las mujeres representa el 87% del salario de los hombres, lo cual mantiene la brecha de 2018 y disminuye si se compara con la de años anteriores. Cabe destacar que estos datos son globales y cambian de una industria a otra.

No obstante, el Director de *Corporate Governance* de Deloitte en Noruega, Kine Kjaernet, reconoce que a pesar de contar con una participación del 41% según sus muestras, aún existen áreas débiles en cuanto a diversidad de género, tales como el liderazgo femenino. Del mismo modo, asegura que aun los comités son controlados por hombres, por ser quienes ocupan los cargos de control de los organismos (Deloitte 2019).

b.) Francia.

El sistema francés parte de una cuota establecida por su legislación para múltiples sectores de la economía. Según el informe global de Deloitte (2019), Francia ocupa uno de los primeros lugares entre los Estados con mayor diversidad de género en las Juntas Directivas.

En Francia se tiene una cuota de género del 40%, la cual se hizo efectiva en enero de 2017, aplicando en sociedades que cotizan en la bolsa, empresas del sector privado con ganancias estimadas en más de 50.000.000 de euros y 250 empleados por tres años consecutivos, así como en organizaciones gubernamentales. Paralelamente, durante los últimos años han surgido otras importantes leyes como la *Cope-Zimmerman* y *Savaudet Law* que extendieron esta regulación al sector de la seguridad social, deporte y cultura (Deloitte 2019).

A partir de noviembre de 2017 el gobierno francés declaró la igualdad de género como una causa nacional. Una de las medidas más importantes fue la promulgación de una ley de igualdad salarial con varios indicadores, algunos vinculados con los salarios devengados por las mujeres y su participación en los primeros diez cargos de cada empresa (Deloitte 2019).

De acuerdo con lo planteado, Francia representa uno de los baluartes de la igualdad de género en Europa y el mundo y así lo sostiene el portal web EuroNews¹⁷ en su publicación del 8 de marzo de 2020. En atención a lo dispuesto en el sitio web en referencia, y según el *ranking* elaborado por Equileap con una muestra de 255 grandes em-

¹⁷ V. <https://es.euronews.com/2020/03/08/las-empresas-francesas-lideran-la-igualdad-de-genero-en-europa-gracias-a-las-cuotas>

presas europeas, Francia lidera la lista de la diversidad de género con 44% de mujeres miembros de las juntas, pero con apenas 25% como altas ejecutivas y 17% de gerentes.

Asimismo, añade el portal *EuroNews*¹⁸ que la Secretaría de Estado de Igualdad de Francia, Marlène Schiappa, señala las bondades de establecer cuotas de género al considerar que sin estas no existiría paridad en las Juntas Directivas, “...se nos dice que no se necesita una cuota, que sólo cuenta la competencia. Pero cuando sólo importa la competencia, le dan el trabajo a un hombre” argumenta.

c.) Alemania.

El caso alemán contempla igualmente una cuota de género a través de una ley de 2015, la cual impone un 30% de participación para el sector público y privado. De la misma manera, ambos sectores serán los encargados de cumplir con tal asignación, bien creando nuevos asientos para los miembros a ser incorporados o al suprimir los correspondientes hasta alcanzar la cuota impuesta. Cabe destacar que la ley no establece un régimen sancionatorio ante el incumplimiento (Deloitte 2019).

Asimismo, han surgido iniciativas paralelas interesantes en el marco del gobierno corporativo, como por ejemplo la inclusión de las políticas de cuotas de género en el Código de Gobierno Corporativo Alemán, el cual fija algunas recomendaciones para responder ante el principio *comply or explain*, y determina que los *supervisory boards* deben trazar objetivos referentes a la diversidad de género para el *management board* (Deloitte 2019).

Ahora bien, la Federación Alemana ha flexibilizado sus disposiciones normativas en la materia, al menos si se analiza con el ejemplo de Noruega y Francia. No obstante, la respuesta socioeconómica no ha sido muy alentadora.

Sobre este particular, el sitio web El Diario reseñó el 24 de enero de 2016¹⁹ que Alemania inicia su camino con la ley de cuotas de género con dudas sobre su efectividad; mencionaban el criterio de Elke Holst, investigadora del Instituto Alemán para la Investigación Económica (DIW, por sus siglas en alemán), quien a su vez señala que los avances en la materia son bastante lentos, y a su juicio, la brecha de desigualdades es tan amplia que se tendrán que esperar hasta 86 años para poder visualizar una diversidad de género en los consejos de administración en las principales 200 empresas alemanas. Asimismo, la investigadora refiere que la sola presencia de una mujer como Canciller no implica que el mercado laboral esté preparado para obtener los mismos resultados.

¹⁸ *Ídem*

¹⁹ V. https://www.eldiario.es/economia/alemanas-siguen-lejos-grandes-empresas_1_4231434.html

d.) Reino Unido.

Primeramente, hay que destacar que en el Reino Unido no existe una cuota de género vinculante para las empresas. El legislador ha sido mucho más comedido. En 2011 fue presentado el *Davis Review*, comisionado por el gobierno del Reino Unido, el cual recomendó que las 100 compañías FTSE consideraran por lo menos un 25% como cuota de género para el 2015. Seguidamente, el *Hampton-Alexander Review* recomendó incrementar la cuota al 33% para el final de 2020 (Deloitte 2019).

Otras iniciativas surgieron paralelamente con la actualización del Código de Gobierno Corporativo de Reino Unido, esta reforma fue presentada en el 2018 e incluyó expresamente la valoración de la diversidad de género, aspectos sociales y étnicos, entre otros elementos diferenciadores del individuo, a los efectos de la designación en los *boards*.

Desde una perspectiva general, el Reino Unido se niega rotundamente a imponer cuotas de género y esto es un elemento que no pasa desapercibido, debido a que se le considera la cuna del gobierno corporativo. Igualmente, se han opuesto a recientes propuestas de imposición de cuotas, muy a pesar de los beneficios que, según exponen, ofrece al sector político, comercial y artístico²⁰.

Ahora bien, es arriesgado pretender comparar todos los datos estadísticos sobre la diversidad de género, debido a que la muestra debería obedecer a una mayor escala. Sin embargo, se exhiben las medidas jurídicas implementadas por Estados con mayor experiencia y trayectoria en la materia, lo cual es fundamental para trazar los objetivos y construir políticas sustentables que respondan efectivamente a los requerimientos de la sociedad actual.

En tal sentido, se ratifica la definición de cuotas de género como mecanismo normativo estratégico que busca incrementar la participación de las mujeres en los órganos decisorios de las organizaciones, con la finalidad de garantizar la diversidad de género y un pensamiento plural, de cara a la toma de decisiones.

En consecuencia, son muchos los Estados que han establecido lineamientos más o menos rígidos para contar con una inserción gradual que no genere movimientos bruscos y altere su noción de riesgo en el mercado, como por ejemplo en el valor de las acciones de sociedades cotizadas cuando cambian considerablemente las Juntas Directivas en plazos no muy razonables.

²⁰ *V.* <https://www.theguardian.com/uk-news/2018/apr/23/gender-equality-quotas-fawcett-society-britain>

Como parte de estas medidas, se incorporan disposiciones normativas destinadas a solventar las desigualdades, siendo uno de los casos emblemáticos la brecha salarial entre hombres y mujeres, pues la mera inserción como Directoras o Consejeras parece no ser suficiente. Mientras, los parlamentos se debaten entre posturas más o menos flexibles como parte de su agenda.

Indudablemente el tema de la diversidad de género toca la fibra de todo ser humano con múltiples creencias y valoraciones al respecto. Sin embargo, es deber de las autoridades conceder respuestas que satisfagan las expectativas del colectivo para un mayor bienestar presente y futuro de la sociedad.

2.- Caso venezolano.

En Venezuela, la diversidad de género desde la óptica mercantil no tiene mayores antecedentes. Desafortunadamente, las condiciones actuales del mercado venezolano, entre otras situaciones de corte político, han desviado la atención sobre la agenda legislativa.

Como consecuencia, es necesario recalcar que una normativa vetusta como la del Código de Comercio vigente, es un obstáculo considerable que poco contribuye en la materia, por lo tanto, el Estado venezolano tiene el compromiso de asumir un rol más activo y de franca protección al empresario para el resurgimiento de la economía.

2.1.- Las Juntas Directivas en Venezuela.

Al iniciar el estudio sobre las Juntas Directivas en Venezuela, es necesario distinguir los modelos preexistentes en el Derecho, por cuanto el Derecho Francés ofrece un modelo con un *Conseil d'Administration* electo por los socios en la asamblea, el cual, a su vez, tendrá un Presidente. Este modelo fue adoptado por el Reino de España y se ha diversificado al añadir modalidades de consejeros.

Otro de los modelos es el acogido por el *common law*, el cual prevé una noción más compleja de la institución, por cuanto se encuentra un *Board of Directors*. Según el *Corporate Finance Institute*²¹, la estructura del *Board of Directors* varía incluso en los países anglosajones.

En líneas generales, el *Board of Directors* es un panel constituido por los Directores, los cuales representan a los accionistas y velan por sus intereses a través del buen manejo de los recursos que disponen, por lo tanto, es el máximo órgano decisorio. Es posible asimilarlo a la noción venezolana tradicional de Juntas Directivas.

²¹ *V.* <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/jobs/board-of-directors/>

Asimismo, el referido instituto establece que el CEO, si bien es el individuo con mayor autoridad a su cargo, debe rendir cuentas de su gestión ante el *Board of Directors*. Además, la actividad de ambas figuras está sometida a la revisión permanente del *Audit Committee*.

Por otro lado, el sistema acogido en algunos sectores de Asia y en la Unión Europea, dividen su *Board of Directors* en *Executive* y *Supervisory Boards*, dejando en evidencia las amplias posibilidades de estructurar la operatividad de las empresas en función de sus propios requerimientos, siguiendo la voluntad de los accionistas.

Ahora bien, ¿qué se tiene sobre las Juntas Directivas en el marco legislativo venezolano? En atención a lo dispuesto por el Código de Comercio, en lo sucesivo C. Co., el documento constitutivo de la compañía debe hacer mención del “número de individuos que compondrán la junta administrativa, y sus derechos y obligaciones, expresando cuál de aquéllos podrá firmar por la compañía...”²²

Además, el legislador patrio impone a los administradores la obligación de contar con un libro donde reposen las actas de la Junta de Administradores, con algunas luces respecto al *quórum* para la validez de sus decisiones, toda vez que los socios no hayan previsto un supuesto contrario en los estatutos de la sociedad. Asimismo, se establece brevemente el tema de la responsabilidad de los administradores²³.

Con esta perspectiva, el Derecho Mercantil venezolano carece de una legislación actualizada que delimite la estructura administrativa de la sociedad e incentive a los comerciantes a crear mecanismos más complejos, pero eficientes, para su proceso de toma de decisiones.

Bajo esta premisa, la autora no pretende realizar juicios de valor respecto a una mejor manera de administrar la sociedad como en el *common law*. No. Lo que se busca es resaltar los avances en el ámbito internacional como una especie de alternativa a la mora legislativa en el Estado venezolano.

En este orden de ideas, si bien el C. Co. es enfático en la necesidad de contar con una Junta Directiva desde la constitución de la sociedad ante el Registro Mercantil, no es menos cierto que sobre el tema se ha otorgado al comerciante una esfera de acción bastante amplia para autorregular su administración.

²² V. Art. 213.8 C. Co.

²³ V. Art. 268 *ejusdem*.

De igual manera, es un hecho público y notorio que una importante mayoría de las sociedades mercantiles, constituidas por razones suficientemente conocidas bajo la modalidad de compañía anónima²⁴, se apega a esquemas bastante sencillos a través de los cuales designa una junta directiva que puede estar conformada apenas por dos administradores.

Al entender que la *affectio societatis* es un requisito exclusivo para la constitución de las sociedades mercantiles, y que posteriormente la misma puede quedar a cargo de uno de los socios, es lógico interpretar que no es requerido que todas las sociedades mercantiles operativas en Venezuela cuenten con una Junta Directiva.

Como consecuencia de lo planteado, el C. Co. es bastante claro cuando asevera que las sociedades pueden ser administradas por uno o más administradores temporales, revocables, socios o no socios²⁵. De ser solo un administrador, ¿es posible hablar de una Junta Directiva? Por supuesto que no.

En Venezuela, los administradores gozan de amplias facultades en cuanto al manejo cotidiano de las empresas, aun cuando no escapan de la rendición de cuentas ante el comisario y los accionistas en general. Su responsabilidad por conductas positivas o negativas (acción u omisión) se reduce a lo que estrictamente se haya manifestado en las actas del libro correspondiente.

De acuerdo con Morles (2010), la realidad de los administradores y de las Juntas Directivas por defecto, representa uno de los objetos de análisis más relevantes para el gobierno corporativo, en función de los esquemas más o menos complejos que puedan ser trazados por las sociedades mercantiles venezolanas.

También debe considerarse que según lo dispuesto en el C. Co., las sociedades mercantiles se han limitado en primera instancia a la constitución como compañías anónimas en virtud de los esquemas de responsabilidad en las sociedades de personas y lo inherente al capital social de las compañías de responsabilidad limitada. Esto conlleva a distinguir las pequeñas y medianas empresas de las grandes, siendo las últimas las más propensas a requerir una organización más compleja de su Directiva, bien sea por el número de accionistas o la voluntad manifestada por éstos.

Para continuar con el estudio de las formas de organización de las Juntas Directivas en Venezuela, Morles presenta los siguientes comentarios:

²⁴ El amplio esquema de responsabilidad de las sociedades de personas y las disposiciones respecto al capital social de las sociedades de responsabilidad limitada, aunado a factores económicos, han provocado que las sociedades anónimas sean el único modelo societario.

²⁵ V. Art. 242 *eiusdem*.

La Junta Directiva (nombre más comúnmente utilizado en Venezuela para identificar al órgano colegiado de administración; el Código de Comercio lo llama junta administrativa; ordinal 8, artículo 213), está compuesta generalmente de miembros principales y miembros suplentes. Corresponde al documento constitutivo reglamentar la manera de integrar el quórum de constitución del cuerpo colegiado; el quórum de votación; la forma en que los suplentes sustituyen a los principales (si en el orden de elección o por suplencia personal); el modo de dirimir los empates en el seno de la junta (si se opta por el voto dirimente y a quien se otorga); el eventual veto de algún director sobre algunas materias; la periodicidad de las reuniones; el régimen de la convocatoria; el lugar de las reuniones; si la junta está autorizada para cubrir las vacantes temporales o absolutas de los directores (cooptación); en fin todo lo que pueda estar comprendido en la organización y funcionamiento del órgano colegiado, tomando en cuenta la casi total carencia normativa en esta materia.

...

Con frecuencia la Junta Administradora de una gran sociedad está integrada por dos tipos de directores: directores permanentes, los cuales tienen competencias delegadas por la Directiva o por la Presidencia y prestan servicios a tiempo completo a la sociedad; y directores “externos”, los cuales se limitan a asistir a las reuniones del órgano colectivo. Las funciones y la responsabilidad de los dos tipos de directores es la misma, salvo que los directores a tiempo completo respondan, además, por las funciones específicas que les hayan sido asignadas mediante delegación, mandato u otra relación contractual superpuesta a su condición de órgano de la sociedad. (Morles 2010, 1407 – 1408).

Tal como se observa, Morles comparte su inquietud en cuanto a la ausencia de normativa que se ajuste a los diferentes requerimientos de las sociedades respecto a la Junta Directiva y proporciona algunos lineamientos para la mesa de trabajo de aquellos que quieran profundizar con estructuras más complejas e implementar modelos innovadores.

Hasta el momento, es claro que a los fines de cumplir con el objetivo del presente artículo, no se discute la naturaleza de la relación jurídica que tengan los administradores con la sociedad, ni siquiera las funciones o prohibiciones que le son impuestas por Ley. Sin embargo, el tema de la representación no puede pasar desapercibido.

En este sentido, entendiendo que las sociedades representan una ficción jurídica como consecuencia de no poseer voluntad propia y autónoma, Hung destaca lo siguiente:

Del mismo modo, es necesario determinar el o los funcionarios que fungirán de órganos ejecutivos de la Junta. Es decir, señalar aquellos funcionarios que manifestarán a los terceros la voluntad de la Junta. Generalmente, la facultad de ejecución de los acuerdos del organismo colegiado de administración se confiere a un determinado funcionario comúnmente denominado Presidente de la Junta. Sin embargo, es admisible que en ausencia de éste o por disposición expresa de la Junta en casos concretos, se faculte a un determinado miembro del órgano e incluso a alguien fuera del seno de la Junta, para ejecutar los acuerdos de ésta o para representar a la Compañía en un negocio jurídico específico.

En los casos de administración colegiada tiene particular importancia la determinación de los funcionarios investidos de la representación de la sociedad ante los terceros, por cuanto tales funcionarios son los que, en principio, pueden ejercer tal facultad de representación. En consecuencia, serán dichos funcionarios quienes deberán actuar por la sociedad tanto frente a los particulares como frente a los órganos del Estado. Desde este punto de vista, cuando la sociedad es demandada judicialmente o es sujeto de procedimientos administrativos, los actos de citación o notificación de la Compañía deberán practicarse en la persona o personas investidas del poder de representación. (Hung 2009, 244).

Dicho esto, resta evaluar la situación presentada actualmente en Venezuela, respecto a la Diversidad de Género y las Juntas Directivas. Esto se resume en un silencio absoluto tanto en el C. Co. como en las leyes de contenido mercantil, derivado de una mora legislativa sumergida con asuntos de corte constitucional y político.

Asimismo, es comprensible parte de la postura que ha adoptado el C. Co., por cuanto se trata de normas de derecho privado que pasan por la autonomía de la voluntad de las partes. Sin embargo, también es justo comprender la importancia de contar con un sistema jurídico que atienda los requerimientos de los comerciantes, tal como se concibe actualmente el régimen aplicable a las sociedades mercantiles.

Sobre la base de lo planteado, se debe establecer que las Juntas Directivas constituyen un órgano decisorio colegiado, conformados por administradores que actúan en representación de los intereses de los accionistas, quienes los designan al momento de la constitución de la sociedad mercantil. Por tal motivo, cumplen una función interna y externa mediante la atención de los asuntos operativos de la organización como consecuencia de su capacidad de autorregulación.

Las Juntas Directivas representan en la actualidad una institución esencial para toda empresa, en vista de las continuas transformaciones de la economía. En cuanto al Derecho Mercantil venezolano, es notable la ausencia de normas jurídicas sobre diferentes modelos societarios que faculden una regulación adecuada a las Juntas Directivas.

Como consecuencia de la ausencia normativa, se suman otras dificultades que ha tenido que sortear la Junta Directiva en Venezuela, como por ejemplo en el ámbito de la Diversidad de Género, donde nada ha sido discutido.

Para algún sector de la comunidad jurídica esto pierde relevancia porque, si bien no existen condiciones para su promoción, no se limita, lo cual es cierto. Sin embargo, y a pesar de la falta de estadísticas oficiales, es frecuente observar un número significativamente mayor de hombres en las Juntas.

2.2.- Breves consideraciones para la implementación de las políticas sobre Diversidad de Género en las Juntas Directivas de las sociedades mercantiles venezolanas.

Primeramente, la Constitución Nacional de 1999 incorporó una visión garantista nunca antes vista, donde el rol de los derechos humanos se potenció enormemente y con ello, la igualdad de género y sus derivados, así como el reconocimiento del trabajo del hogar, la protección a las trabajadoras domésticas, entre otros aspectos.

También es necesario valorar que, de conformidad con el estudio propuesto por Aponte (2014), el Estado venezolano contaba con iniciativas legislativas previas a la Constitución Nacional de 1999, tal es el caso de la Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer y la Ley sobre Violencia contra la Mujer y la Familia, las cuales a su juicio no fueron más que un saludo a la bandera, pues aún se evidenciaba el rastro de una cultura predominantemente liderada por hombres.

Es en abril de 2007 cuando se promulga la tan afamada Ley Orgánica sobre el Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia²⁶, punto de partida para este segmento, toda vez que el legislador venezolano delimita el significado de “violencia contra la mujer”.

La referida Ley tiene por objeto²⁷ la eliminación de las distintas formas de violencia contra la mujer, con la finalidad de sensibilizar y generar cambios en cuanto a la desigualdad de oportunidades. Asimismo, tiene como uno de sus principios rectores²⁸ el fortalecimiento de políticas públicas preventivas como la dotación al Poder Público de instrumentos para resguardar los derechos de la mujer en el frente laboral.

En este orden de ideas, se establece que uno de los derechos protegidos por la ley *in comento* es precisamente la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. De esta manera, la definición de violencia de género y las formas del ejercicio de la misma es del siguiente tenor:

Artículo 14. Definición. La violencia contra las mujeres a que se refiere la presente Ley, comprende todo acto sexista que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual, psicológico, emocional, laboral, económico o patrimonial; la coacción o la privación arbitraria de la libertad, así como la amenaza de ejecutar tales actos, tanto si se producen en el ámbito público como en el privado.

²⁶ Asamblea Nacional de la República. *Ley Orgánica sobre el Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*. Gaceta Extraordinaria No. 38.668 del 23 de noviembre de 2014. Posteriormente reformada en 2014 mediante Gaceta Oficial No. 40.548 del 25 de noviembre de 2014.

²⁷ Art. 1 *ejusdem*.

²⁸ Art. 2 *ejusdem*.

Artículo 15. Formas de violencia. Se consideran formas de violencia de género en contra de las mujeres, las siguientes:

...

11. Violencia laboral: Es la discriminación hacia la mujer en los centros de trabajo: públicos o privados que obstaculicen su acceso al empleo, ascenso o estabilidad en el mismo, tales como exigir requisitos sobre el estado civil, la edad, la apariencia física o buena presencia, o la solicitud de resultados de exámenes de laboratorios clínicos, que supeditan la contratación, ascenso o la permanencia de la mujer en el empleo. Constituye también discriminación de género en el ámbito laboral quebrantar el derecho de igual salario por igual trabajo.

En esta tónica, el legislador patrio ha otorgado una protección amplísima que, a criterio de muchos, se encuentra lejos de promover la igualdad de género. No obstante, el foco de interés de esta investigación amerita su referencia obligatoria como parte de estas breves consideraciones.

Cabe destacar que la violencia laboral se vincula con este artículo, toda vez la desigualdad de oportunidades se manifiesta en el sitio de trabajo. En tal sentido, la posibilidad de continuar ejerciendo sus funciones o de ascender en la organización puede verse afectada por un jefe (hombre o mujer) que no valore objetivamente su desempeño por causas relacionadas al género.

Así las cosas, de contar con una norma que establezca un marco jurídico dirigido hacia la promoción de la Diversidad de Género en las Juntas Directivas de las sociedades mercantiles venezolanas, lo primero es determinar la naturaleza de la misma.

En este orden de ideas, la autora considera que la tendencia inicial para incorporar normativa en Venezuela debe ser de *soft law*. Las inserciones graduales facultan una mejor comprensión de los hechos sociales y resultados, razón por la cual es no es alocado pensar en una resolución emanada del Ministerio del Poder Popular para la Mujer e Igualdad de Género y de Comercio Nacional dirigida al sector público y privado, a modo de reconocer la situación y fijar algunas pautas de inicio.

Otro evento posible es que el Poder Público una sus esfuerzos para la creación de un Código Venezolano de Buen Gobierno Corporativo como marco normativo común y de adopción voluntaria por parte del sector privado. A todo evento, se proponen algunas de las pautas a considerar en la redacción de la norma en cuestión:

1. Evaluación de la situación socioeconómica, cuya exposición sea abordada mediante datos provenientes del Instituto Nacional de Estadística, con los cuales se reafirme el compromiso asumido por el Estado en la Constitución Nacional y en la Ley Orgánica sobre el Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, con la finalidad de disminuir las desigualdades a que haya lugar.
2. Implementación de cuotas de género sugeridas que alcancen al 30% de participación

femenina en las Juntas Directivas o, en su defecto, en los cargos estratégicos en las empresas donde corresponda, en un lapso de 3 años, atendiendo al número de accionistas, administradores, empleados y comportamiento organizacional.

3. Adopción de la diversidad de género como parte de los valores corporativos o de la declaración de misión y visión de la sociedad, a los fines de hacer de conocimiento público la asunción del compromiso social. Es crucial fijar la postura de la organización con valores por los cuales se pueda demostrar el apego para no perder credibilidad en el mercado.
4. Fomento de la redacción o reforma de los códigos de conducta, de ética empresarial, de buen gobierno corporativo o manuales, con inclusión del tema de diversidad de género, estableciendo políticas relacionadas con la meritocracia en cuanto a la igualdad de oportunidades para ingresar a la empresa o ascender, transparencia en el manejo de información no sensible, conflictos de interés por motivos de género y escalas de remuneración salarial.
5. Creación de espacios destinados a mejorar el comportamiento organizacional, inspirado en la diversidad de género, tal es el caso de cursos o talleres dirigidos a mujeres y hombres, con estudios en áreas de Emprendimiento, Liderazgo o reforzando algún tema relacionado con la operatividad de la sociedad, donde igualmente se cumpla con destacar el rol de ambos para una sociedad armoniosa.
6. De ser compatible con las políticas de responsabilidad social de la organización, se podría pensar en instruir a niños y adolescentes en la materia.
7. Creación de una dependencia adscrita al Departamento de Talento Humano, encargada de asistir en la atención de empleados que consideren haber sido víctima de desigualdades en la organización.
8. Establecimiento de indicadores destinados a medir el porcentaje de mujeres accionistas, en cargos de alta gerencia o en la Junta Directiva, los sectores económicos en los cuales desempeñan sus funciones, con registro de ascensos, de preparación profesional, brecha salarial, entre otros.
9. Publicación de informes periódicos donde se evidencia el resultado de la gestión en beneficio de la Diversidad de Género en las Juntas Directivas y cargos de alta gerencia, que distinga entre los indicadores señalados, los comentarios sobre los resultados obtenidos y el plan de acción para la mejora continua en el próximo período.

Esta labor perdería eficacia sin el adecuado seguimiento y publicación de los informes periódicos que precisen los avances o retrocesos en la materia, por lo tanto, es imprescindible contar con el compromiso del Estado, sin olvidar iniciativas propias del sector privado, a cargo, por ejemplo, de las diversas Cámaras Empresariales o Federaciones.

Por otro lado, es determinante precisar que con el presente estudio no se pretende crear mayores desigualdades al garantizar a toda costa la inclusión de la mujer. Por el contrario, se destaca que las mujeres que aspiren a ser objeto de esta propuesta, obligatoriamente deben poseer, como mínimo, las mismas credenciales (títulos académicos, trayectoria profesional, habilidades y aptitudes demostrables, entre otros) para optar a los cargos a que haya lugar.

También es factible sectorizar, de allí que propuesta de varios Estados inicia con las sociedades cotizadas. En Venezuela, esto puede aplicarse al sector bancario, asegurador y bursátil como parte del Sistema Financiero Nacional, a través de las Superintendencias correspondientes, las cuales podrán tomar las medidas que consideren prudentes²⁹. Igualmente, en otros modelos de Derecho Comparado se añade una protección a grupos étnicos

Para finalizar, se destaca que la factibilidad de estas consideraciones estará supeitada evidentemente a los intereses propios de la sociedad venezolana, de forma específica a su agenda política y legislativa. Sin embargo, es deber de todos los seres humanos procurar un ambiente inclusivo, sanamente competitivo y plural.

Las mujeres no representan una minoría, por ende, no pueden ni deben tratarse como tal.

CONCLUSIONES.

En el mundo existe una notable diferencia entre los porcentajes de población femenina y masculina. Las mujeres ocupan más del 50% de la población, pero desafortunadamente aún existe un mundo cuya balanza se inclina a favor de los hombres.

Durante los últimos tiempos ha tomado auge la lucha en beneficio de la igualdad de género, la cual se ha extendido a todos los frentes en la vida de las mujeres, enriqueciendo al mundo jurídico con los nuevos conceptos y mecanismos de protección para el ser humano en general.

En este sentido, la diversidad de género es una consecuencia del principio de igualdad y se asocia con la pluralidad de hombres y mujeres participando en las múltiples esferas de la sociedad, específicamente en el área laboral como resultado de esta investigación. No debe confundirse con la identidad sexual, lo cual no guarda relación con el enfoque del tema abordado.

²⁹ Esto es factible inmediatamente en el sector asegurador, toda vez que el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de la Actividad Aseguradora le confiere esta atribución a la Superintendencia correspondiente cuando se refiere a las atribuciones del Superintendente, tal como lo dispone en el artículo 8.3 de dicha norma.

Al estudiar la diversidad de género desde un ángulo mercantil, es necesario conocer que existen amplias desigualdades en cuanto a participación femenina dentro de las Juntas Directivas y cargos de alta gerencia. De allí, que Estados como Noruega, Francia, Alemania y Reino Unido, entre otros, hayan decidido implementar cuotas de género en sus empresas.

En tal sentido, las cuotas de género constituyen uno de los avances más relevantes en la normativa mercantil, en franca aplicación de disposiciones de gobierno corporativo, al crear canales de comunicación asertivos y optimizar los recursos preexistentes. Cada localidad exhibe modelos y resultados distintos que invitan a aprender de los aciertos y desaciertos acontecidos.

En Venezuela, si bien no se manejan datos estadísticos que reflejen el porcentaje de mujeres en cargos de alta gerencia, tampoco existen motivos para creer que sea una excepción a los índices globales donde la brecha es ampliamente significativa.

Además, las disposiciones del Código de Comercio no contribuyen con la diversidad de género como consecuencia de la mora legislativa y un Código que se ha ido quedando atrás ante las nuevas tendencias del Derecho Mercantil. Esto, aunado a la carencia de normas que regulen efectivamente la presencia de las Juntas Directivas en las sociedades mercantiles, crea un panorama incierto que no promueve lo encomendado en la Constitución y en el ordenamiento jurídico venezolano.

Por último, se cree necesario contar con normativas de *soft law* que promuevan inicialmente la diversidad de género en las empresas y, particularmente en las Juntas Directivas u órganos decisorios de las mismas, las cuales pudiesen incluir evaluaciones estadísticas, sugerencias sobre cuotas de género del 30%, modificaciones de la imagen corporativa y su codificación para fomentar la diversidad de género, creación de espacios de formación tanto privados como públicos, reestructurar el Departamento de Talento Humano y publicar informes periódicos que evidencien los resultados.

BIBLIOGRAFÍA.

- Annese, Sofía. 2020. «El Gobierno Corporativo y su aplicación en el derecho mercantil venezolano». *Revista Venezolana de Derecho Mercantil*. Cuarta Edición. 288-324. Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://7907dbdc-6e18-443b-9fb4-5bed4fd1da0a.filesusr.com/ugd/de1016_3f0f5efdc8f47709755a52d221752cf.pdf
- Aponte Sánchez, Elida. 2014. «La violencia contra las mujeres y la ciudadanía. El caso venezolano». *Revista Caravelle* 102: 39-63. doi: <https://doi.org/10.4000/caravelle.740>
- Bertrand, Marianne; Black, Sandra; Jensen, Sissel y Lleras-Muney, Adriana. 2014. «*Breaking the Glass Ceiling? The Effect of Board Quotas on Female Labor Market Outcomes in Norway*». *Iza Discussion Paper* No. 8266. Acceso el 1 de noviembre de 2020. <http://ftp.iza.org/dp8266.pdf>

- Corporate Finance Institute. 2015. «What is a Board of Directors?». Acceso el 31 de octubre de 2020. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/jobs/board-of-directors/>
- Deloitte, Global Center for Corporate Governance. 2019. «Women in the boardroom. A global perspective». Sixth Edition. Acceso el 1 de noviembre de 2020. file:///C:/Users/Usuario/Desktop/Mujeres-en-Consejos-Administracion-2019.pdf
- El Diario. 2016. «Alemania arranca su ley de cuotas de género con dudas sobre su efectividad». Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://www.eldiario.es/economia/alemanas-siguen-lejos-grandes-empresas_1_4231434.html
- EuroNews. 2020. «Las empresas francesas lideran la igualdad de género en Europa gracias a las cuotas». Acceso el 1 de noviembre de 2020. <https://es.euronews.com/2020/03/08/las-empresas-francesas-lideran-la-igualdad-de-genero-en-europa-gracias-a-las-cuotas>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. 2019. «Igualdad de Género». Acceso el 1 de noviembre de 2020. <https://www.unicef.org/lac/igualdad-de-genero#:~:text=La%20igualdad%20de%20g%C3%A9nero%2C%20para,%2C%20recursos%2C%20oportunidades%20y%20protecciones.>
- Hung, Francisco. 2009. *Sociedades*. Caracas: Vadell Hermanos Editores.
- International Finance Corporation. s/f. «Aprovechar el potencial de las mujeres». Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/news_ext_content/ifc_external_corporate_site/news+and+events/news/es-tapping-into-the-potential-of-women
- International Finance Corporation. 2003. «Herramienta 1. Creación de organizaciones de capacitación de directores». Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo. Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/348a5ec5-9b4d-4c12-9ad4-2551c853cf87/2007138460ESes_final.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jtCxBrz
- Morles, Alfredo. 2010. *Curso de Derecho Mercantil. Las sociedades mercantiles*. Tomo II-B. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Oficina Central de Estadísticas de Noruega. 2018. «Women and men in Norway». Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://www.ssb.no/en/befolkning/artikler-og-publikasjoner/attachment/347081?_ts=1632b8bcba0
- Oficina Central de Estadísticas de Noruega. 2019. «Women and men in Norway». Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://www.ssb.no/en/befolkning/artikler-og-publikasjoner/_attachment/400328?_ts=16dbaa09488
- Organización Mundial del Comercio. 2020. «Director General Azevêdo en el Día de la Mujer: La OMC tiene una función importante en la promoción de la igualdad de género». Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://www.wto.org/spanish/news_s/spra_s/spra302_s.htm
- Women Corporate Directors. 2020. «Work has changed. How board navigate disruption and drive human capital transformation». Acceso el 1 de noviembre de 2020. https://www.womencorporatedirectors.org/WCD/docs/Work_Has_Changed_How_Boards_Navigate_Disruption_and_Drive_Human_Capital_Transformation.pdf
- World Bank Group. 2017. «Doing Business 2017. Equal Opportunity for All». 14th Edition. Acceso el 1 de noviembre de 2020. <https://espanol.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB17-Full-Report.pdf>