



Laura González-Molero

Desde tu posición en consejos de administración, ¿cuál ha sido la barrera más importante que has encontrado?

Aunque parezca una paradoja, la barrera más importante en los Consejos de Administración es que todavía muchos miembros de Consejos “no creen” en Gobierno Corporativo, y “creer” en los principios del Gobierno Corporativo es la base para aplicarlos y utilizarlos día a día en el proceso de toma de decisiones, no como una imposición regulatoria sino como un mecanismo de generar valor. Como con los valores: la ética, la transparencia ... tienes que creer en ellos firmemente, porque estés convencido que es el camino óptimo para gestionar y administrar y generar valor para todos los agentes (stakeholders) accionistas, empleados, comunidad, proveedores..., para aplicarlos con convicción no por imposición regulatoria.

Añadiría que el reto más importante es administrar correctamente los principios de independencia y escepticismo es lo más importante y lo más difícil.

¿Cuál es tu experiencia como consejera en consejos en los que hay representación de mujeres?
¿Qué es diferente? ¿Qué ventajas existen?

En todos los Consejos que pertenezco en todos existe diversidad incluida la de género, y lo que hace diferente a un Consejo no es solo la presencia femenina en el mismo, es la composición y perfiles del mismo, en las personalidades, en el liderazgo del Presidente... La diversidad aporta muchísimas ventajas que ya nadie cuestiona, porque nos permite en un entorno como el que estamos viviendo podamos analizar y tomar decisiones desde perspectivas y con ángulos distintos. La endogamia es el mayor enemigo de la innovación, y la diversidad de edad, sector, género, cultura... es el óptimo caldo de cultivo para debatir y analizar las opciones y escenarios, para tomar las mejores decisiones.

¿Qué atributos debe tener una buena consejera para ser un perfil demandado en un mercado tan complejo como el actual con la innovación como palanca de crecimiento, un entorno regulatorio cambiante, un mercado financiero con mucha presión, un consumidor cada vez más exigente o una velocidad de empresa nunca vistos?

Tras la publicación por la CNMV, en febrero 2019 de la guía técnica de la CNR, una de las propuestas más importantes es la elaboración de una “Matriz de Competencias”, en la que cada Consejo de Administración debe definir cuales son las competencias, conocimientos y experiencias que necesitan acorde a las circunstancias y estrategia de la compañía y por supuesto debe ser un documento vivo que se deberá actualizar con la frecuencia que se requiera. De este modo se revisa el inventario de capacidades existentes y ante los nuevos retos y estrategias, que potenciales carencias o áreas nuevas de conocimiento deberían contemplarse al iniciar un proceso de incorporación de un Consejero, como pueden ser sostenibilidad, ciberseguridad, auditoría, internacionalización, digitalización...

Sin duda hay unos atributos transversales valorados por todas las compañías como son experiencia ejecutiva, conocimiento y/o experiencia en gobierno corporativo, regulación, conocimiento sectorial... que son importantes, pero hoy en día la tendencia es buscar esa complementariedad de conocimientos y experiencias ... en resumen DIVERSIDAD.

¿Piensas que la diversidad conduce a mejores prácticas de Gobierno Corporativo o, por el contrario, un buen Gobierno Corporativo conduce a más diversidad?

Ambas cosas se retroalimentan, por eso me atrevo a decidir que actualmente todas las empresas cotizadas sin excepción en mayor o menor profundidad tiene en su agenda y en su estrategia “diversidad”.

Cuando una empresa tiene que renovar su consejo, las listas de potenciales consejeros sigue estando mayoritariamente dominada por hombres, ¿cómo podemos las mujeres revertir esa situación?

El proceso de selección de Consejeros en empresas cotizadas, está regulado por un reglamento de la CNR en la que se define claramente cuál es el proceso, la utilización o no de expertos externos, de elaboración del perfil del candidato, tras la revisión de la matriz de competencias... Debe llevar dicho proceso a elaborar un mandato de búsqueda en el que el perfil requerido debemos especificar que queremos diversidad de género, los mejores perfiles y talentos para asegurar que tomamos la decisión correcta, en un proceso tan crítico como es el reemplazo e incorporación de un Consejero. Con referencia a las listas masculinas, yo personalmente en el ámbito de Consejos de Administración hace mucho que no veo lista compuesta únicamente por varones.

¡¡¡Existen muchísimas mujeres con magníficos perfiles y estoy convencida en medio plazo habrá muchas más!!! La clave es asegurar que los procesos sean transparentes y basados en meritocracia... nada más.

¿Puedes dar algún consejo a mujeres que quieren dar el paso de ejecutiva a consejera?

Primero que se formen y se mantengan actualizadas, que entiendan las responsabilidades que supone ser administrador de una sociedad, porque se ha convertido en una profesión de alto riesgo, y es importante ser conscientes. Segundo, analizar en cada oportunidad que surja “que puedo aportar y que me puede aportar a mi” y si no encontramos en balance entre estas preguntas, es mejor esperar otra oportunidad. Y tercera hacer una pequeña due diligence reputacional y financiera de la compañía, para poder responder la pregunta dos. Nuestra credibilidad y reputación es nuestro mayor activo, por lo que debemos protegerlo.

¿Qué medidas pueden implantar los reguladores para animar a una mayor representación de mujeres en los consejos? En tu opinión, ¿son las cuotas una opción?

Las cuotas son una herramienta, no es un fin, creo han hecho su labor, pero no considero oportuno se implanten más medidas, porque hay que preservar la autonomía de capacidad de gestión a los Consejos de Administración.

Por último, ¿qué recomendación le darías al Programa Consejeras Gallegas para crear una red de empresas con mayor diversidad de género en los consejos de administración?

Convertirse en embajadoras del buen gobierno corporativo, difundiendo los beneficios empresariales que conlleva aplicar dichos principios y eso hará aumentar la velocidad de incorporación de diversidad en las instituciones y compañías.

NOTA: El Programa Consejeras de Galicia es un estudio de investigación que pretende conocer la persistencia de la brecha de género en los Consejos de Administración de las empresas gallegas, analizar los principales motores para promover una mayor presencia de mujeres y definir medidas para que la administración pueda ayudar a mejorar el Buen Gobierno en las empresas de su región.