



8.000 mujeres se ofrecen como consejeras

- ▶ Las escuelas europeas de negocios lanzan una base de datos de profesionales preparadas para entrar en consejos de administración
- ▶ Las empresas aplauden la vía voluntaria y se resisten a las cuotas

LUCÍA ABELLÁN

Una mujer con cinco años de experiencia como presidenta, directora general, accionista de control, alta directiva de organismos públicos o simplemente empresaria está capacitada para mostrar sus habilidades en un consejo de administración. Con este criterio, un grupo de escuelas europeas de negocios han identificado a más de 8.000 profesionales y las han puesto a disposición de las empresas que deseen ampliar la escasa presencia femenina en sus consejos. El objetivo es desmontar el argumento más utilizado para justificar la falta de mujeres en puestos de responsabilidad: no hay suficientes candidatas cualificadas. Un rápido vistazo a algunos de los nombres que las organizaciones empresariales han manejado en los últimos meses demuestra que en adelante los reacios a cerrar esta brecha tendrán que emplear otras excusas para defender sus posiciones.

Los consejos de administración de toda Europa están dominados por hombres. Las mujeres apenas suponen un 14% de sus integrantes en las compañías que cotizan en Bolsa, con grandes diferencias entre el 27% que representan en Finlandia y el 3% de Malta. Por debajo de la media, las grandes empresas españolas sientan en sus consejos a un 11% de mujeres. Al margen de la regulación que ha promovido Bruselas para intentar revertir estas cifras, fijando cuotas del 40% para las grandes firmas, una treintena de escuelas de negocio y de organizaciones profesionales han decidido tomar las riendas del debate para demostrar que la desigualdad no es inevitable. A título particular, 17 mujeres empresarias se suman también al proyecto, que viene apadrinado por la Comisión Europea.

"Quizá algunos vayan a utilizar la base de datos por la regulación relativa a la cuota, pero se darán cuenta de que es una experiencia increíble tener consejos de administración con mayor diversidad", defiende Candace Johnson, una de esas mujeres empresarias, con más de 20 años de experiencia como miembro de consejos y presidenta de empresas. "Soy una verdadera emprendedora", se define con arrojo. El entusiasmo de esta y otras

Presencia de mujeres en las cúpulas directivas



Fuente: Comisión Europea.

EL PAÍS

muchas mujeres preparadas ha dado como resultado el proyecto *Women on board*, expresión inglesa que encierra un doble significado en español: mujeres en los consejos (de administración) y mujeres a bordo. La base de datos es accesible desde finales del año pasado para empresarios y cazatalentos interesados en fichar a mujeres. Por motivos de protección de datos, la consulta a esos perfiles no es pública, sino que la administra el Club de Directores no Ejecutivos del diario británico *Financial Times* y exige enviar una solicitud a Heidi Gains, otra de las impulsoras de la iniciativa, a la dirección heidi.gains@ft.com. Los perfiles figuran en un fichero cerrado de la red profesional LinkedIn.

Pese a que la publicidad ha sido escasa, internamente el proyecto ha circulado y desde que se puso en marcha se están procesando unas 100 solicitudes al día de mujeres interesadas en pertenecer a la lista, según explica Candace Johnson. Antes de incluirlas, hay un comité de selección que comprueba si se ajustan a los criterios. Se exige contactar con al menos cinco años de experiencia como presidenta, directora general o directora financiera de una empresa, accionista de control de grandes firmas fa-

miliare, directora de organismos públicos u organizaciones sin ánimo de lucro, alta directiva en organismos públicos de inversión, socia principal de empresas al servicio de los consejos de administración, empresaria o personalidad del mundo académico con experiencia relevante.

Más que atraer a mujeres válidas, el principal reto consiste en animar a las empresas a recurrir a la base de datos. De momento, quienes muestran interés reciben un acceso temporal a esos perfiles, pero las organizadoras pretenden lanzar una campaña global el próximo 8 de marzo, día de la mujer trabajadora, para ponerse en contacto por correo electrónico con los grandes cazatalentos e intentar involucrarlos en el proyecto.

Muchos ya conocen la iniciativa porque la gran patronal europea, Business Europe, la ha divulgado entre los asociados, lo que implica llegar a millones de compañías en toda Europa. Aunque los empresarios suelen ser reacios a medidas que condicionen sus decisiones de contratación o promoción, en esta ocasión aplauden la idea. "Este es el tipo de medidas que nosotros pedimos, medidas voluntarias, que dejen a la empresa la decisión final", explica Pedro Oliveira, asesor de Business Europe en derecho empresarial y de los consumidores.

Entre las razones que explican la escasa presencia de mujeres en puestos de mando, Oliveira destaca dos: "La falta de conocimiento por parte de las empresas de mujeres que estén preparadas y, muchas veces, también la falta de conocimiento de las mujeres para promocionarse". Más allá de la utilidad que pueda suponer una base de datos alimentada con miles de mujeres dispuestas a saltar a un consejo de administración, el experto de la patronal cree que lo principal es que suscite debate y anime a las compañías a pensar en mujeres. "Para nosotros es un mito decir que no hay mujeres preparadas", concluye, una opinión que de momento no ha calado demasiado en las prácticas empresariales.

La principal traba para la promoción de mujeres no es tanto que existan o no personas preparadas sobre el papel como la forma de elección que suele caracterizar los puestos de confianza.



Rara vez se acude a un proceso público para elegir a un consejero; suele ser el conocimiento previo por parte de quien elige o las referencias de otros conocidos las que determinan esos nombramientos. Los hombres suelen pensar en otros hombres, lo que crea un círculo masculino muy difícil de romper. "Acostumbran a elegir la persona de la que se fian. Y cada uno elige lo que se parece más a sí mismo", analiza Nuria Chinchilla, directora del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE. Esta escuela de negocio es una de las que integran la iniciativa de la base de datos de mujeres y se ha situado como una de las que más candidatas ha suministrado de entre sus antiguas alumnas para la lista (455 preparadas para formar parte de un consejo). La profesora del IESE subraya la repetición que en muchos casos se da de los mismos consejeros en diferentes empresas del Ibex 35 (las de mayor capitalización en la Bolsa española).

Sin necesidad de recurrir a ninguna base de datos, algunos cazatalentos exhiben como un valor propio situar a mujeres en



Varios estudios concluyen que a más mujeres en los consejos, mejor gobierno y comportamientos más éticos.

/ C. HARTMANN (REUTERS)

sus responsables. Hace cinco años, el nuevo presidente apostó por reforzar el concepto de diversidad en la compañía, entre ellas la de género. Sin fijar cuotas, la empresa ha conseguido esa distribución, que genera, según Hernández, "unas dinámicas y unas discusiones mucho más ricas; las mujeres y los hombres aportan ángulos complementarios".

El secreto de esa evolución reside en el factor que en la práctica más determina el avance de la mujer en su carrera profesional: las posibilidades que tenga de conciliarla con su vida familiar. La multinacional ha desterrado el concepto de ocho horas fijas de trabajo al día y, en su lugar, ha establecido horarios flexibles y la posibilidad de trabajar desde casa. "Se tiene mucho respeto por la situación de cada uno siempre que los objetivos de trabajo se cumplan", explica la directiva de marketing.

Además del impulso que han aportado las grandes escuelas de negocio europeas, la Comisión

Compañías y cazatalentos pueden solicitar ya el acceso a los ficheros

Bruselas cree que el proyecto refuerza la norma para imponer la paridad

La patronal europea apoya la iniciativa porque cree que hay desconocimiento

Escasean las mujeres al mando pese a ser casi la mitad de la fuerza de trabajo

primer plano. El reciente fichaje de Esperanza Aguirre como presidenta del consejo asesor de la firma de cazatalentos Seeliger y Conde lo demuestra, aunque en este caso el peso político de la expresidenta de la Comunidad de Madrid es más relevante aún que su género a la hora de valorar su nueva ocupación. Aguirre, además, mantiene su cargo como presidenta del PP.

Tanto la profesora del IESE como otros expertos consultados insisten en que fijarse en las mujeres no tiene por qué identificarse con el feminismo ni con la defensa general de la mujer. "Es

bueno para las empresas contar con mujeres; somos el 80% de las compradoras y no estamos bien representadas en los consejos", argumenta Nuria Chinchilla. Un informe de la Comisión Europea, publicado hace casi un año, da cuenta de varios estudios que demuestran que los consejos con una notable representación femenina tienen mejores métodos de gobierno y comportamientos más éticos.

Incluir mujeres en los consejos mejora, además, uno de los valores que enarbolan quienes defienden este tipo de iniciativas: la diversidad. "Soy una optimista y creo que cuando se presentan oportunidades las personas las aprovechan. Confío en que la base de datos sirva para atraer a más mujeres y a crear consejos de administración diversos, globales y reales, propios del siglo XXI", augura Candace Johnson. La empresaria, estadounidense de origen pero con experiencia en la escena europea, sabe de lo que habla. Desde 1983 ha fundado cinco empresas —una de ellas SES, líder mundial en el mercado de satélites— y actualmente participa en consejos en

Francia, Reino Unido, Turquía y Arabia Saudí, además de presidir tres fondos de inversión.

El caso de esta empresaria es bastante singular. Porque aunque la incorporación de la mujer al mundo laboral es prácticamente equiparable a la de los hombres (las trabajadoras representan el 45% de la fuerza de trabajo en la Unión Europea y un 46% en el caso español, según los datos de la Seguridad Social), llega a un momento en la promoción profesional en el que las trabajadoras se estancan y son los hombres quienes acceden a los puestos de mayor responsabilidad. El caso más extremo es el de la presidencia de las compañías, donde las mujeres representaban un mísero 3,2% en 2012, según datos de la Comisión Europea. La cifra, pese a todo, supone una mejora desde el 1,6% de 2003.

"Es una labor de educación a las empresas para que vean que es importante contar con mujeres, que existen muchas preparadas pero que no se las tiene en cuenta, muchas veces porque las mujeres no son tan proactivas porque piensan que hay menos posibilidades", reflexiona Silvia

Bajo, directora adjunta de Carreras Profesionales del Instituto de Empresa Business School, otra escuela de negocio española que participa en el proyecto.

En general, solo avanzan significativamente las empresas que tienen el propósito de corregir los desequilibrios, no exclusivamente en los consejos de administración. Un ejemplo de esos resultados es la multinacional Unilever, dueña de marcas tan diversas como Frigo, Dove o Mimosín. La división española de esta compañía tiene el consejo de dirección integrado a partes iguales por hombres y mujeres, una proporción que refleja la distribución global de la compañía. El único estamento que no es completamente paritario es el de los cargos intermedios y en este las mujeres representan un 47%, cifra envidiable para cualquiera que abogue por una representación sensata de las mujeres en el mundo profesional.

La vicepresidenta de marketing de Unilever España, Nuria Hernández, lo explica como "un recorrido que ha sucedido de forma natural", aunque con un impulso importante por parte de

Europea ha auspiciado el proyecto como un complemento natural de la regulación sobre cuotas en los consejos de administración. Un mes después de lanzar la regulación que establece un 40% de mujeres en empresas cotizadas, la comisaria de Justicia, Viviane Reding, presentó la base de datos en el Parlamento Europeo, rodeada por las impulsoras. Consciente de que su proyecto disgusta a una buena parte del mundo empresarial, Reding argumentó que las cifras no mejorarán por sí solas. Y defendió la cualificación de las candidatas por encima de todos. "El objetivo es que nadie llegue al puesto solo por ser una mujer, pero también que a nadie se le niegue por ser una mujer".

Los datos de Reding demuestran que solo avanzan los que regulan. Salvando a Francia y a Islandia, que despuntan sobre la media, la presencia femenina en los consejos de la Unión Europea se ha limitado a pasar del 11,8% en 2010 al 13,7% en 2012. La comisaria espera que iniciativas como la cuota y la base de datos aceleren el lento avance de la mujer en los centros de poder.