

EXTRA ESCUELAS DE NEGOCIOS

## en portada

# Aulas para cimentar la igualdad

## Los centros multiplican las becas y los programas especiales para atraer más mujeres

Elena Sevillano

La NASA anunció a bombo y platillo un hecho histórico para el 29 de marzo: el primer paseo espacial de dos mujeres. Pero tuvo que cancelar su plan; no porque las astronautas sufrieran veto ni rechazo alguno —todo lo contrario— sino porque, sencillamente, no había dos trajes con la talla adecuada para ellas. A nadie se le había ocurrido, hasta ese

momento, la posibilidad de dos mujeres astronautas al mismo tiempo. Algo así viene a ocurrir en las finanzas y la alta dirección, según símil y consecuente reflexión de Luis Vives, director de Programas de ESADE. Sigue siendo un mundo masculino, pensado por y para hombres, en el que trabajadoras formadas, válidas y con experiencia no terminan de sentirse cómodas. Esta realidad se ve reflejada en las estadísticas. Pocas consejeras, presidentas o directoras. Y, antes aún, menos alumnas que alumnos en

los MBA: un 29,6% frente al 70,4% de compañeros varones, según el informe 2018 de Executive MBA Council (Embac), y eso después de haber subido un 4,2% respecto a 2014.

Las escuelas de negocios tratan de revertir la tendencia apostando por atraer talento femenino mediante programas de becas y de *mentoring* específicos para ellas. ESIC marca que haya un delegado y una delegada en todas las clases, y fomenta la cultura de la diversidad. ESADE ha lanzado la campaña *Cross The Line* para animar a mujeres (y hombres) a romper “barreras históricas”, y es el socio académico del proyecto Promociona, puesto en marcha en 2013 por la CEOE y el Instituto de la Mujer, en Madrid, para catapultar a directivas en activo a puestos de alta dirección dentro de sus empresas. IESE tiene una cátedra, un centro de investigación y varios programas enfocados al desarrollo e implementación de “las mejores prácticas en las empresas con el objetivo de incrementar el número de mujeres en posiciones de liderazgo”, según su departamento de prensa.

### Iniciativas para la paridad

Julie Skogheim, noruega de 27 años, es presidenta de Women in Business Club de IE, que organiza conferencias y debates sobre igualdad de género o empoderamiento. Ella estudia un MBA internacional y un máster en comunicación y *marketing* corporativo. El primero está masculinizado; en el segundo predominan las alumnas. El desequilibrio se debe, en su opinión, a que las expectativas son distintas según el género: hombres en temas relacionados con habilidades *duras* (más técnicas); mujeres en asuntos que requieran habilidades *blandas* (comunicación, trabajo en equipo). “Existe la percepción de que las mujeres tienden a ser más creativas mientras que los hombres son más analíticos”, observa. “Los índices actuales son resultado de una falta de modelos con papeles igualitarios”, concluye.

La noruega no cree que querer formar una familia sea un obstáculo para su carrera profesional. “Muchos empleadores están reconociendo que no pueden darse el lujo de perder el talento femenino y, por lo tanto, están facilitando un equilibrio entre la vida laboral y familiar”, asegura. Pero cuando mira a su país de origen, toma conciencia de la importancia de medidas políticas que impulsen el cambio; por ejemplo, la exigencia de un mínimo de semanas de permiso tanto de maternidad como de paternidad. “El norte de Europa está mejor que España pero, si miramos países como India, vemos que ellas lo tienen aún más complicado”, relativiza Rosina García Bru. Esta barcelonesa de 32 años hizo ingeniería informática, y allí la proporción era de una chica por cada nueve chicos, así que el 30%-70% que se ha encontrado en el *full time* MBA que cursa en ESADE le parece hasta una mejora. “Quiero ir de una posición muy técnica a una de más liderazgo, con una visión más global de la empresa”, desvela sus aspiraciones. “Si yo ganara más, sería mi pareja quien se quedara en casa con los hijos”, dice convencida.

ESADE está revisando sus casos de estudio, en los que se basa la formación de las escuelas de negocio, porque la mayoría están protagonizados por hombres. “Los referentes que estamos explicando en clase son mas-



culinos; necesitamos que surjan mujeres que triunfen y lo cuenten”, comenta Vives. Lo que será bueno para las alumnas, que se verán reflejadas, y para los alumnos, que se enriquecerán con otros modelos y formas de hacer las cosas. “Buscamos casos de estrategia o finanzas en los que la protagonista sea una mujer”, coincide Celia de Anca, directora del Centro de Diversidad de IE University, que va también por esa línea. “Los materiales didácticos están muy masculinizados”, admite. IE tiene uno de los porcentajes más altos de profesoras, que representan el 40% de su claustro, pero es cierto que “cuando vienen expertos de fuera, la mayoría de las veces son hombres”, reconoce De Anca.

La formación *executive* (para profe-

Desde arriba, en el sentido de las agujas del reloj: Chantal Vila Calopa, estudiante de MBA del IESE en Barcelona, con su hijo Nico. Rosina García Bru, que cursa un MBA *full time* en ESADE de Sant Cugat. Daniela López, *full time* MBA en ESIC en Madrid. Julie Skogheim, en la sede del IE María de Molina.



JUAN BARBOSA



JUAN BARBOSA



INMA FLORES

mos muy bien para que lo consigan”, resume la idea. Con la enorme ventaja de que son las propias empresas las que presentan a sus candidatas, se comprometen a impulsarlas, y envían a un alto cargo como mentor, no de su aspirante sino de otra alumna.

“Tratamos de quitar las barreras de entrada y apoyamos a nuestras estudiantes”, tercia De Anca hablando, claramente, de discriminación positiva. Necesaria, en su opinión, para tratar de corregir un sesgo que viene casi desde el colegio. “Las chicas se decantan menos por las ciencias y las finanzas”, recuerda. A ello se suma que tienen entre 27 y 37 años cuando llegan a un MBA (el tiempo de formarse y adquirir entre cinco y siete años de experiencia profesional), que es la edad en la que muchas se plantean ser madres. Si, además, ven en el horizonte un “mercado muy masculinizado”, como dice De Anca, es fácil que cunda el desánimo. “Piensan, para qué voy a hacer el esfuerzo si, total, tampoco voy a llegar. Como no llegan, el mercado se masculiniza, y como se masculinizan, no llegan... Es el huevo y la gallina, la pescadilla que se muerde la cola”, lamenta.

### Aprovechar el momento

Daniela López Saavedra estudia un *full time* MBA (a tiempo completo) en ESIC. “En mi clase hay un 60% de alumnas”, según calcula, muy por encima de la media histórica de MBA en esta institución, situada en un 67% de hombres y un 33% de mujeres. Es colombiana, tiene 30 años y una hija de cuatro. Entró en la línea aérea Avianca, en su país, tras licenciarse en ingeniería industrial; cuando la multinacional Roche ofreció a su marido un puesto en Madrid, la familia al completo se trasladó con él. “Decidimos que yo aprovecharía para formarme

acá. Está requiriendo mucho esfuerzo, sacrificio, tiempo. Al tener una hija, el manejo del tiempo es mi principal reto. Lo llevamos mi esposo y yo, entre los dos. Sin un apoyo familiar fuerte, no sería posible”, declara. A Daniela le gustaría trabajar en España, en el sector aeronáutico, donde atesora experiencia. Y no cree que el hecho de ser mujer, y madre, vaya a suponer una traba. “La mentalidad está cambiando en las empresas, y en los hogares; el hombre se está involucrando más en la vida familiar”, acota.

El último *ranking* de *Financial Times* reconoce el *full time* MBA de ESADE —un 32% de alumnas, un 36% de profesoras— como el mejor de Europa, el undécimo del mundo, para mujeres, en términos de salario, desarrollo profesional o movilidad internacional. IESE —32% de alumnas, 29% de profesoras— se ha ganado la segunda posición europea, la decimocuarta del mundo; trabaja, entre otras cosas, en la responsabilidad familiar corporativa en las propias compañías, a través de su International Center for Work and Family. Por el flanco más académico, cuenta con la Cátedra Carmina Roca y Rafael Pich Aguilera de Mujer y Liderazgo, “la primera en Europa que estudia el liderazgo de la mujer, se propone influir decisivamente en el pensamiento y cultura empresarial a través de un paradigma humanista que descubra y subraye la complementariedad entre mujeres y hombres en la dirección de empresas”, según dicen desde prensa.

Las mujeres, históricamente, tienen carreras menos lineales que los hombres; cambian más (en ocasiones condicionadas por sus obligaciones familiares) lo que las penaliza a la hora de escalar en el organigrama. Pero eso está dejando de ser un problema y se está convirtiendo en una

tendencia positiva, según lo ve Julia Prats, decana adjunta para los programas MBA de IESE. “La gente está dispuesta a moverse de organización, de industria, en función de cómo sea su vida en ese momento. Ha ganado en capacidad de escoger carrera, rápida o lenta, según su momento vital”, percibe. Ayudan los horarios flexibles, la reducción de jornada, la tecnología que permite el teletrabajo o evita un viaje en avión de seis horas por obra y gracia de una videoconferencia. “Fórmulas para no perder el tren”, como lo describe Cauqui.

### Riqueza y diversidad

Todos los expertos consultados coinciden en la necesidad de que haya mujeres en los MBA, y que a continuación se incorporen a las compañías, en aras de la riqueza, la diversidad, la búsqueda de “formaciones completas y balanceadas”, en palabras de Prats, que insiste mucho en que ha de ser una construcción conjunta y colaborativa de todas y todos. “El papel de universidades y escuelas de negocios es clave para seguir metiendo cuña; necesitamos la diversidad de género en las multinacionales”, afirma Aguilar. “Las instituciones académicas hemos de levantar un debate constructivo, alejado de la confrontación”, subraya Prats, que destaca cómo, por el otro lado, existen compañías alineadas con este nuevo escenario. “Las empresas nos piden ese talento femenino preparado, con ambición y ganas de transformar del mundo”, incide Vives. Básicamente porque les resulta productivo, a tenor de un estudio de 2018 de la consultora McKinsey: por cada incremento del 10% en diversidad de género se produce entre un 2% y un 4% de aumento en los beneficios. El profesor de ESADE califica el momento de histórico. “Una alineación de planetas”, remarca.

**Las mujeres, históricamente, tienen carreras menos lineales. Esto se debe muchas veces a su dedicación familiar**

**Los horarios flexibles, la reducción de jornada, el teletrabajo son factores que complementan el acceso a la formación**

## Ser madre durante el primer año de un MBA

Si ya de por sí las mujeres aplican a un MBA menos que los hombres, una embarazada, directamente se sale de las estadísticas. Chantal Vilà, nacida en Barcelona hace 28 años, ingeniera en telecomunicaciones, comenzó el *full time* MBA de IESE en septiembre de 2017 dirigiéndose a su equipo de trabajo de la siguiente forma: “Me llamo Chantal y estoy embarazada de cuatro meses; si o supone un problema, me moveré a otro grupo”. Sus compañeros, al contrario, la apoyaron, y ahora son “los tíos” de Nico, su primer hijo, nacido en febrero de 2018. “Me dio vértigo meterme en semejante aventura, pero desde IESE me animaron”, recuerda. “Es habitual que en nuestros programas de másteres haya mujeres embarazadas cursándolo o que han dado a luz en el transcurso del programa. Las cuidamos especialmente y les ofrecemos

todo tipo de ayuda para que puedan seguir sus clases de la mejor manera”, dicen desde la escuela de negocios.

Los temas de género se discuten en clase, dentro de algunas asignaturas de los programas MBA de IESE; el *executive* cuenta con un club para alumnas y antiguas alumnas, Women EMBA Club (WEMBAC), que ofrece formación para mujeres ejecutivas; el global *executive* tiene dos programas específicos: *Mujeres en Consejos de Administración* y *Mujer y liderazgo*. “Al terminar el MBA hombres y mujeres reciben el mismo salario”, enfatizan desde prensa.

IESE cuenta con una *family room* en el propio campus, donde los hijos se pueden quedar a cargo de una cuidadora. Chantal contrató a una amiga, que estaba con Nico; ella se acercaba para darle el pecho. La experiencia fue dura y tampoco preten-

de edulcorarla. “Tuve la ayuda de mis padres y de mis suegros, y el apoyo de mi marido. Ahora, en mi segundo año de MBA, puedo disfrutar de mi hijo más que si estuviera trabajando”. A Chantal le gustaría desarrollar su carrera profesional en una gran farmacéutica o empresa de equipos médicos. “Busco una posición más de *marketing*, pero muy centrada en la dirección de proyectos; mi idea, a largo plazo, es la gestión de personas. Quisiera llegar al punto más alto, consejera delegada, presidenta”. Pero solo si lo puede compaginar con su familia. “Si me fijo únicamente en empresas españolas, no lo veo fácil, pero en multinacionales dentro de España, sí lo creo posible”, acota. ¿Y una carrera internacional? “Me encantaría trabajar en Basilea, pero siempre que viajara toda la familia; ya está hablado con mi marido”, responde.