

## Recuperar los años perdidos

La menor percepción de autoeficacia de las mujeres en el campo de la gestión está asociada con los estándares más altos que, generalmente, ellas mismas se imponen para postularse a puestos de alta dirección, comenta Myriam Martínez, profesora de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad CEU San Pablo. El proyecto Promociona, una iniciativa impulsada por la CEOE desde 2013 para facilitar que más mujeres alcancen puestos de alta dirección en las empresas, en el que colaboran varias instituciones académicas, es un programa de formación que mejora significativamente la percepción de autoeficacia que muestran las mujeres participantes, detalla Martínez, que ha coordinado un estudio reciente realizado por su universidad sobre este proyecto.

Muchas escuelas de negocios están poniendo en marcha actuaciones específicas para favorecer el acceso a los programas de posgrado o de alta dirección. Desde Deusto Business School quieren trasladar que la formación no tendría que ser vivida como un extra respecto al trabajo, porque muchas mujeres sienten que quitan dedicación a sus hijos, y finalmente optan por no hacerla, comenta Almudena Eizaguirre, directora general de Deusto Business School. Por eso, la escuela vasca imparte algunos de sus programas los lunes completos; tiene también un programa de becas para mujeres que se llama Becas Talento, con descuentos que pueden llegar hasta al 40%; y ha diseñado las bases de un premio, denominado Mujer y Liderazgo, para proyectos empresariales o profesionales a los que quiere dar difusión e incluso financiar un MBA para las ganadoras.

En el campo de la investigación, ESADE está trabajando en varias líneas, como la que abarca Equal4Europe, un proyecto de investigación financiado por la Comisión Europea y en el que ocho instituciones de formación superior, lideradas por ESADE, analizan e impulsan la igualdad de género en centros de investigación y educación.

Magalí Riera, directora académica de EAE Business School en el campus de Madrid, considera que las escuelas de negocios están alineadas con la evolución de la sociedad: "Hemos implementado estrategias para reforzar el liderazgo femenino, para naturalizarlo en nuestros entornos empresariales." Actualmente la escuela cuenta con el proyecto EAE Women Initiative, "una comunidad que pretende luchar para lograr una organización sostenible que apoye el desarrollo profesional global y continuo de las mujeres, a través de la formación y el conocimiento, para promover la igualdad de oportunidades".



BETTY IMAGES

# La diversidad en las empresas comienza en las aulas

**Las escuelas de negocios se lanzan a la búsqueda de talento femenino, muy minoritario en másteres y similares**

Marce Redondo

**A**umentar la presencia de mujeres en la dirección de las compañías, además de ser una cuestión de justicia social y uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, responde a criterios de negocio cada vez más respaldados por estudios e investigaciones. "La diversidad en general, y la de género en particular, fomenta la innovación y la creatividad. Además, las empresas con paridad de género tienen una mayor capacidad de atraer y retener talento, y generan una cultura más inclusiva, con un efecto positivo en el clima de la organización", opina Eugenia Bieto, exdirectora general de ESADE y directora de ESADE Women Initiative (EWI), cuyo fin es convertir a esta escuela de negocios en un referente académico en igualdad de género a través de la formación, la investigación y el debate social.

Más del 55% de los alumnos matriculados en el curso 2019-2020 en las universidades españolas fueron mujeres, según el INE. Es decir, entre los 18 y los 22 años la presencia femenina es mayoritaria en el sistema universitario; sin embargo, entre los 28 y los 40 años hay una diferencia abismal entre el número de hombres y mujeres en las aulas de las escuelas de negocios. A esta

realidad no se le está prestando la debida atención, como apunta Almudena Eizaguirre, directora general de Deusto Business School: "Hoy la formación tiene que prolongarse a lo largo de toda la vida profesional. Tenemos que ponernos al día cada cierto tiempo porque todo va muy rápido: cambian las formas de hacer, las herramientas, e incluso las formas de contemplar la dirección o la gestión".

Pero lo cierto es que los trenes que pasan durante esos años no los cogen por igual los hombres y las mujeres. El problema llega con los estudios de posgrado, que es cuando la representación de ellas en las aulas apenas supera de media el 30%. "En ese periodo de la vida, que suele coincidir con el momento en el que muchas deciden tener hijos, hacen menos cursos de reciclaje y actualización y, cuando llegan los 50, nos encontramos con que hay muchas menos mujeres que hombres en los puestos de responsabilidad de las empresas", afirma Eizaguirre.

### Conciliar, el mayor problema

Y es que, aunque hay varios motivos por los que cuesta conseguir la paridad, "la dificultad para la conciliación es quizás el más importante", indica Bieto. De hecho, la última edición del *Esade Gender Monitor*, elaborada a partir de la opinión de más de 800 directivas españolas, señalaba como principal obstáculo para la promoción de la mujer la complejidad para compatibilizar las exigencias de horario del puesto directivo con el cuidado de los hijos. "A esta circunstancia también se le une la dificultad que muchas veces tienen las empresas para implementar fácilmente sus planes de diversidad", puntualiza.

Hasta ahora ha sido complicado contar con mujeres en los programas de dirección de las escuelas de negocios, sostiene Magalí Riera, directora académica de EAE Business School

en el campus de Madrid: "Socialmente no se entendía como ahora el liderazgo femenino. Además, han sido las mujeres las que durante años han velado más por conciliar, mientras el hombre adoptaba el rol del ascenso laboral dentro de la pareja. Es decir, al final viene a ser una cuestión cultural. En EAE, desde hace algunas promociones, el número de hombres y mujeres en los programas Executive se ha equilibrado, lo que es una muestra de cómo evoluciona la realidad en la que vivimos".

Por su parte, Miryam Martínez, profesora de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad CEU San Pablo, cree que cada vez son más las iniciativas destinadas a impulsar las carreras femeninas hacia la alta dirección, tanto por parte de las escuelas de negocios como de otras instituciones y asociaciones de directivos. "Si bien, todavía hay espacio de mejora en este sentido. Y no hay que olvidar que estas iniciativas necesitan el respaldo tanto de las empresas como de la sociedad en general".

Aún queda mucho camino por andar, reflexiona Bieto: "Desde el ámbito académico, para fomentar la matriculación y optimizar la formación de las profesionales en las escuelas de negocios debemos, además de impulsar la creación de becas específicas, diseñar programas *ad hoc* para todo rango de edades y, en aquellos más generalistas, aumentar la producción de casos en los que la persona que toma la decisión sea una mujer e invitar a más directivas referentes al aula". Y añade: "La atracción de talento femenino también pasa por la investigación acerca del fenómeno del desequilibrio de género —causas y soluciones—, y por la colaboración con las empresas para fomentar el acceso de las mujeres a todos los puestos y en todos los sectores, especialmente en aquellos en que existen importantes barreras de entrada para ellas".

**La presencia femenina es mayoritaria en los estudios de grado, pero en los de posgrado la cifra se reduce a cerca del 30%**