



El pasado 14 de noviembre, la Comisión Europea aprobó, no sin debate, la *directiva de cuotas* por la que, en 2020, los Consejos de Administración de las grandes empresas cotizadas deberán contar con un 40% de mujeres entre sus componentes. Por supuesto (esto conviene recordarlo siempre), los asientos en liza son los destinados a los consejeros independientes, ya que no se trata de arrebatar sus derechos a los dominicales, si los hubiera, ni a los accionistas o a los altos ejecutivos de las compañías.

Incluir en cualquier terna de candidatos nombres de mujeres con trayectoria destacada debería ser un hábito automático a la hora de plantear relevos o ampliaciones en un Consejo. Es precisamente esa trayectoria la que yo esgrimo ante quienes agitan el banderín de la meritocracia contra la directiva europea, considerada por muchos como una injerencia en los asuntos de las empresas. En realidad, y sin despreciar la calidad de tantos consejeros independientes, no es la meritocracia que se reclama para filtrar el paso de las mujeres la que preside, siempre, el nombramiento de los varones.

La UE tiene motivos para estar preocupada por esas fotos en gris marengo de las memorias de las grandes empresas: alguna que otra mujer, rara vez independiente, salpica

On 14 November, after much debate, the European Commission adopted the quota directive whereby, in 2020, 40% of members of the Board of Directors of listed large enterprises must be women. Of course (it is always good to remember), the seats up for grabs are for independent directors; the aim is not to take away the rights of proprietary directors, if any, or those of shareholders or senior executives in the companies.

Including names of women with illustrious careers on any shortlist of candidates should be automatic practice when considering changes or extensions to a Board of Directors. "Career" is what I use against those who wave the flag of meritocracy against the European directive, considered by many as interference in corporate affairs. In fact, without despising the quality of so many independent directors, the meritocracy that is being called for to filter access for women, is not always the factor used to appoint men.

The EU has cause for concern regarding those dark grey photos of the memorandums of large businesses: the occasional woman, very rarely independent, dotted among directors in their collars and ties that do not reflect the real situation of society. For many



¿Tiene algún sentido prescindir de la mitad del talento que representan las mujeres?

Is there any sense in ignoring half the talent available, offered by women?

unos Consejos encorbatados que no reflejan la realidad social. Desde hace décadas hay mujeres que trabajan, aportan ideas y añaden valor a las compañías. En ocasiones, es cierto, les falta estrategia a largo plazo para aspirar a un Consejo, pero también es difícil desplegar ambición cuando la mayor parte de las directivas se van a ver desplazadas, poco a poco, discretamente, en su ascenso. No hay ninguna correlación entre el 60% de tituladas con buenos expedientes y su presencia en el escalafón directivo: cuanto más importante es el nivel, menos mujeres aparecen. Así, jamás serán elegibles para la cúpula, pero tampoco se las buscará fuera de la compañía, aunque destaquen en el mundo académico, empresarial, profesional libre, etc.

En un mundo realmente global, donde han surgido nuevos polos poderosos de influencia política y económica, Europa tiene que decidir si quiere participar en el futuro con la fuerza de unas ideas que han justificado su tradicional grandeza cultural y científica, o ponerse la toquilla y limitarse a vender entradas a la puerta de catedrales y museos a los turistas *emergentes* (en algunos de sus países, por cierto, el número de ejecutivas es apabullante).

La UE ha elaborado un plan estratégico de crecimiento para 2020 y todo en él pasa por el capital humano. La única opción

## ALGO MÁS QUE UN PUESTO EN UN CONSEJO, LO QUE SE JUEGA EUROPA

## SOMETHING MORE THAN JUST A PLACE ON A BOARD... EUROPE'S GAMBLE

**EVA LEVY**

*Socia de/ Partner at Eva Levy & Partners*

decades, there have been women who work, suggest ideas and add value to businesses. It is true that they do not always have a long-term strategy for reaching a seat on a Board of Directors, but it is also true that ambition is not easy when most female directors see how their rise is gradually and discreetly cast aside. There is no correlation between the 60% of female graduates with good records and their appointments as directors: the higher the level, the scarcer the women. That means they will never be eligible for top-level positions and they will never be looked for outside the company, even though they are outstanding in the academic world, in business or as a freelance professional, etc.

In a truly global world -in which new powerful poles of political and economic influence have appeared- Europe can either: take part in the future with the strength of ideas that have justified its traditional cultural and scientific grandeur; or, cover its head with a bonnet and simply sell tickets to emerging tourists at the doors of cathedrals and museums (indeed, in some of their countries, the number of female executives is overwhelming).

Incluir en cualquier terna de candidatos nombres de mujeres con trayectoria destacada debería ser un hábito automático a la hora de plantear relevos o ampliaciones en un Consejo



de Europa (que nos permita además mantener nuestro estilo de vida) se apoya en los conocimientos, la innovación, la competencia, la competitividad, y todo tiene que ver con el talento, no con materias primas de las que andamos muy escasos.

Pero hablar de capital humano en un espacio marcado por la baja natalidad y el envejecimiento de la población (España es puntera en ambos aspectos) resulta casi sarcástico. Una consecuencia del factor demográfico que ya inquieta en la UE es la creciente penuria de técnicos y especialistas, lo que explica esa "generosa" tendencia a contratar cerebros ajenos, no por aquello del libre movimiento de trabajadores, sino por la necesidad de contar con quienes puedan desarrollar los proyectos imprescindibles para la viabilidad económica de los países. En este contexto, ¿tiene algún sentido prescindir de la mitad del talento que representan las mujeres? ¿Formarlas al máximo para que después se pierdan en tareas menores? Los Consejos son solo un símbolo, puesto que acceder a ellos siempre será minoritario para hombres y mujeres, pero es un mensaje para ellas: puedes pretenderlo todo y no tendrás dificultades añadidas, así que actúa en consecuencia.

La UE entiende que un mejor equilibrio hombre/mujer en la empresa mejoraría la competitividad europea al

The EU has drawn up a strategic plan for growth for 2020 and every aspect of it involves human capital. Europe's only option -which also allows us to maintain our lifestyle- is based on knowledge, innovation, competition and competitiveness, and it all has to do with talent, not with raw materials, which are few.

However, speaking about human capital in an area marked by a low birth rate and population ageing (Spain leads both rankings) borders on sarcasm. One consequence of the demographic factor that is now a concern in the EU is the growing shortage of technicians and specialists, which explains that "generous" tendency to hire outside brains, not so much as part of the free circulation of workers, but rather due to the need for workers capable of developing projects essential for the country's economic viability. In this context, is there any sense in ignoring half the talent available, offered by women? Training them to the full and then using them to carry out tasks of minor importance? Boards of Directors are only a symbol; obtaining a seat on them will always be a minority matter for men and women. However, it is a message for women: you can have a go at everything and there will be no additional difficulties, so proceed in consequence.

The EU understands that a better balance between men and women in enterprise will improve Europe's





Including names of women with illustrious careers on any shortlist of candidates should be automatic practice when considering changes or extensions to a Board of Directors

crear entornos de trabajo más inclusivos, productivos e innovadores. Hay datos que avalan los mejores resultados de las empresas que mantienen un lógico equilibrio en su composición, y llevar esa riqueza a los Consejos solo puede ser beneficioso. Claro está, eso supone revisar inercias: desde el reparto de funciones y cargas familiares (nichos de empleo, por cierto), a la reflexión en universidades y, especialmente, escuelas de negocios, donde no se fomenta un diálogo hombre/mujer que clarifique posiciones. Los *headhunters* deberían ofrecer los mejores candidatos, sin acepción de sexo, los directores de RRHH ser más proactivos y velar por los procesos de selección... Los Estados tienen mucho que hacer y decir, corrigiendo errores y, sobre todo, premiando los buenos comportamientos de las empresas.

La UE no habla de oídas. Cada cinco años Bruselas implora a los países miembros que presenten candidatas para comisarias y aún no ha logrado un *colegio* de comisarios con un tercio de mujeres. Esta vez ha sacado la vara de mando y si se la reconocemos, aunque sea a regañadientes, en materias agrícolas, comerciales, industriales y competenciales, habrá que tomarse en serio que entre en este campo nuevo y con tantas posibilidades. Las mujeres, las primeras. ■

competitiveness by creating working environments that are more inclusive, more productive and more innovative. There are figures that show that companies obtain better results when they maintain a logical balance in their make-up; applying that logic to Boards of Directors can only mean benefit. Of course, that involves reviewing inertias: from the share-out of functions and family responsibilities (employment niches, by the way) to reflection at universities and, in particular, business schools, where no dialogue between men and women is encouraged to clarify positions. Head-hunters should offer the best candidates, regardless of sex; human resources directors should be more proactive and monitor selection processes... States have a lot to do and say; they need to correct errors and, above all, reward good corporate conduct.

The EU is not repeating hearsay. Every five years, Brussels asks the member states to submit female candidates for positions as commissioners and it has still not achieved a body of commissioners with women accounting for one-third of its members. This time, it has pulled out its staff of command and, if we accept it, albeit reluctantly, in agriculture, trade, industry and competition, we will have to take the idea of women entering this new field with so many options seriously. Ladies first. ■



PREVISIONES DE LA ECONOMIA  
MUNDIAL EN 2013  
FORECAST FOR THE WORLD  
ECONOMY IN 2013

SOLIDARIDAD  
SOLIDARITY  
CUESTIÓN DE PRINCIPIOS  
A MATTER OF PRINCIPLES



LA FÓRMULA ETERNA  
THE ETERNAL FORMULA

CRISTINA BONDOLOWSKI