

Código de Conducta Voluntario para las firmas de selección de personas para promover la presencia del sexo menos representado en las esferas de decisión de las empresas

Antecedentes

Desde la Fundación Woman Forward, sobre la base de nuestra investigación con carácter internacional y de nuestra colaboración con instituciones internacionales como la *Hampton-Alexander Review*, vemos que hay un papel clave que pueden desempeñar las empresas de búsqueda de talento, tanto a nivel interno, como con sus clientes para asegurar que el talento se evalúe de lo más equitativa posible, eliminando cualquier duda que pueda surgir sobre sesgos inconsciente. Pensamos también que este papel clave, bien difundido, podría contribuir a que el mundo corporativo recurra cada vez más al apoyo de las empresas de selección, en lugar de a referencias internas y a la red de colaboradores de la propia empresa. En este sentido el último informe de Spencer Stuart, menciona que la procedencia principal de consejeros parte de propuestas del Chairman.

Por otro lado, esta profesionalización de las búsquedas estaría alineada con la recomendación del CUBG y facilitaría una revisión independiente de la CNR, útil igualmente para promover el acceso del sexo menos representado a los puestos de CEO, que actualmente se sitúa en un 6% de las grandes compañías y presidentas del consejo.

Este papel se apoya en un doble aspecto: por un lado, en la exigencia no sólo desde el marco normativo sino también desde la exigencia de inversores cada vez más activistas en este campo y de otros stakeholders de que los briefings de búsqueda se diseñen de la forma más amplia posible, para evitar que haya candidatos con las habilidades y cualificaciones apropiadas que se descartan en una etapa temprana de forma inintencionada. Por otro lado, en el ofrecimiento por parte de las empresas de selección a las corporaciones, del necesario apoyo y orientación a los clientes sobre cómo evaluar trabajos y experiencias respecto de trayectorias profesionales menos tradicionales, así como en prevenirles sobre potenciales existencias de sesgos y la manera de contrarrestarlos durante el proceso de selección y en la etapa final de nombramiento.

El Código de Conducta Voluntario que se propone, está inspirado en el Código británico, lanzado por la *Lord Davies Review*, en vigor desde 2014, y firmado por más de 60 empresas en el Reino Unido que proporciona las mejores prácticas de nivel básico para todas las empresas que trabajan en las búsquedas de Consejeras/os del FTSE 350. Está adaptado a las necesidades y barreras que desde las investigaciones de la fundación hemos detectado en el mercado español, y supera por tanto otros códigos generales del sector de las empresas de búsqueda de asociaciones internacionales. Tiene por otro lado, la vocación de sensibilizar al mundo corporativo, de fomentar la utilización de los profesionales de selección en las búsquedas, en lugar de sus redes de contactos, que pueden adolecer de sesgos y alejarse de los criterios de diversidad que el mundo corporativo necesita en estos momentos para mejorar el gobierno corporativo y la dinámica de sus consejos, alejándose del group thinking e incrementando al máximo su competitividad y creación de valor.

Código de Conducta Voluntario

- 1. Incorporación.** Las empresas de búsqueda asesorarán a los clientes sobre las mejores prácticas en los procesos de "incorporación" (on-boarding) de los nuevos consejeros al consejo, para facilitar su adaptación a los roles que deben desempeñar.
- 2. Divulgación de la adhesión al Código:** las empresas de selección apoyarán a los clientes en la mejora de la diversidad de género en los consejos, informándoles de la existencia de este código, de la situación en otros países europeos y del valor de la diversidad. La Fundación Woman Forward se compromete a ayudar a las empresas de selección con el argumentario pertinente, basado en la investigación comparada.
- 3. Planificación de la sucesión:** las empresas de selección se comprometen a apoyar a los presidentes y miembros de las comisiones de nombramientos y nominaciones en el abordaje de la sucesión a medio plazo, a través de planes de sucesión que identifiquen el equilibrio entre la experiencia y las habilidades que necesita reclutar el consejo durante los dos o tres años sucesivos para maximizar su eficacia. Dichos planes deben construirse reflejando las necesidades del conjunto del consejo, no sólo la contratación individual del CEO. El objetivo es facilitar mayor flexibilidad en las especificaciones de los candidatos, buscando, en particular, la mayor selección de mujeres CEOs y presidentes.
- 4. Objetivos de diversidad:** al realizar informes específicos para los clientes, las empresas de selección analizarán la composición general del consejo y acordarán los objetivos a los que se aspira sobre el equilibrio de género y diversidad de manera amplia, explorando con el presidente cómo se valora la contratación de mujeres consejeras y de la alta dirección.
- 5. Definición de resúmenes:** al seleccionar los currículos pertinentes, las empresas de búsqueda trabajarán para garantizar que se da un peso significativo a las habilidades relevantes, competencias subyacentes y capacidades personales y no solo a la experiencia profesional probada, con el fin de ampliar el grupo de candidatos más allá de aquellos con roles existentes en el consejo o carreras corporativas convencionales.
- 6. Listas largas:** al presentar sus listas largas, las empresas de búsqueda deben asegurar que al menos el 40% de los candidatos son mujeres. De no ser así, deberán justificar explícitamente al cliente las razones por las que no hay candidatas femeninas cualificadas, mediante la demostración del alcance y rigor de la investigación de búsqueda.
- 7. Compromiso de impulso:** las empresas de selección señalarán su compromiso por apoyar la diversidad de género en los Consejos a través de sus sitios web e iniciativas de marketing. Desde la Fundación, les ofrecemos apoyo y animamos a desarrollar relaciones con el pipeline de futuras mujeres candidatas, procedentes de otros ámbitos diferentes a las directivas de grandes empresas, en particular, empresarias, profesoras de universidad, profesionales de parques tecnológicos y dirigentes de instituciones del tercer sector.
- 8. Apoyo al candidato:** durante el proceso de selección, las empresas de selección proporcionarán el apoyo adecuado a los candidatos, en particular a los candidatas primerizas, para prepararlas para las entrevistas y guiarlas a través del proceso.
- 9. Apoyo a la selección de candidatas:** a medida que los clientes evalúan a las candidatas, las empresas de selección asegurarán que continúan proporcionando peso a las competencias y capacidades intrínsecas, respaldado por referenciar, en lugar de sobrevalorar, ciertos tipos de experiencia. Asesorarán a sus clientes sobre cómo se lleva a cabo el proceso de entrevista para demostrar el rigor y la profesionalidad requeridos y evitar sesgos inconscientes de género.

- 10. Listas cortas (short lists):** las empresas de selección se comprometen a maximizar los esfuerzos por hacer que en las listas cortas de pre-finalistas para las nominaciones se mantenga la diversidad, incluyendo al menos una candidata mujer en las ternas e idealmente dos. Asimismo, orientarán a sus clientes sobre cómo mantener la objetividad en la valoración final, haciendo prevalecer las cualidades profesionales, personales y técnicas de las candidatas, poniendo en valor sus posibilidades de aportación hacia el futuro, en lugar de enfocarse en su experiencia en el pasado.
- 11. Promoción del equilibrio de género:** las empresas de búsqueda de talento promoverán la generación de una mayor concienciación sobre la necesidad de mantener una conformación equilibrada dentro de los consejos y la dirección, así como dentro de los niveles directivos de las empresas, a través del fomento y la discusión en los foros en los que participen (ya sea como invitados o como anfitriones) en los que se aborden temas afines.
- 12. Medición de impacto:** De manera periódica las empresas de selección aportarán estadísticas sobre la cantidad de búsquedas que han desarrollado y cómo se cubrieron, mostrando el género al cual se asignó la posición, así como el rol y/o nivel jerárquico previo de la persona seleccionada, el tamaño de la empresa de la cual venía, si dicha empresa era internacional o no, si la persona tenía experiencia previa en internacionalización, digitalización o consejos y, en caso afirmativo, en qué tipo y rol específicos.

La Fundación promoverá con esta información, la generación de un Informe anual con la información de todas las empresas de selección que se adhieran a este **Código voluntario de conducta**, que formará parte además de un capítulo del **Anuario del liderazgo femenino en España** © y contribuirá a difundir entre las empresas la necesidad de que las búsquedas de consejeros se profesionalicen a través de las empresas de selección para maximizar la objetividad y la diversidad.



Mirian Izquierdo Barriuso

Presidenta

Fundación Woman Forward

Firma _____

Nombre _____

Cargo _____

Empresa _____