

PUNTO DE VISTA

Mujeres en directorios



—por Valentina Paredes—

X Este enero entró en vigencia la Ley Más Mujeres en Directorios, que exige a las empresas del Ipsa un máximo de 80% de personas de un mismo sexo en la mesa directiva. Esto significa un mínimo de 20% de mujeres, apenas por sobre el 17,1% que ya tenían los directorios chilenos en 2024. Aun con una meta poco exigente, el cumplimiento fue bajo: solo cuatro de las catorce firmas que renovaron directorio la alcanzaron, y un estudio del Centro de Gobierno Corporativo UC confirmó que el 40% de las empresas del IPSA sigue por sobre ese límite.

¿Por qué cuesta tanto que las mujeres lleguen a esa mesa? Hay al menos dos explicaciones. Por el lado de la oferta, la distribución desigual del trabajo de cuidado sigue limitando la disponibilidad de las mujeres para asumir cargos de alta responsabilidad. Por el lado de la demanda, persisten sesgos en la selección: el cargo de director sigue asociado estereotípicamente a un hombre, y a las mujeres candidatas se les exige, en la práctica, un estándar más alto para ser consideradas igual de calificadas que sus pares. En este contexto, distintos países en el mundo han implementado leyes de cuota para aumentar la diversidad en sus directorios.

Las críticas más comunes a las leyes de cuotas son que fuerzan a las empresas a elegir directoras con menos experiencia porque no hay suficientes mujeres calificadas disponibles. La ley chilena responde con dos decisiones de diseño. Primero, opta por un modelo *comply or explain* en vez de una cuota dura: si una empresa no alcanza el máximo sugerido, debe informar a la CMF y justificar por qué, apostando a que la transparencia sea suficiente incentivo. La evidencia comparada es tibia con esa apuesta: los países con cuota obligatoria tienen en promedio 38,2% de mujeres en sus directorios, los que usan *comply-or-explain* como Chile llegan a 31,7%, y los de autorregulación se quedan en 19,8%. Segundo, adopta un calendario gradual, llegando a un máximo de 60% recién en 2032, para dar tiempo a am-

pliar la oferta de candidatas.

La misma crítica sobre falta de candidatas calificadas se hizo en Noruega, donde se implementó una cuota obligatoria en 2008. Eso llevó la participación de mujeres en directorios de un promedio de 9% en 2003 a 40% en 2008. Bertrand, Black y Jensen (2019) compararon las características de directoras y directores antes y después de la reforma. Si efectivamente hubiese faltado buenas candidatas, la política debería haberse traducido en peores características tras la reforma. Sin embargo, ocurrió lo contrario: las características de las directoras con respecto a los directores mejoraron.

Las cuotas además pueden mejorar el pool de candidatas con el tiempo. Coate y Loury (1993) mostraron que la discriminación estadística puede sostenerse en un equilibrio autoconfirmado: si se exige más a un grupo por considerarlo menos capaz, ese grupo invierte menos en prepararse, confirmando el prejuicio inicial.

Una cuota bien diseñada puede romper ese círculo y la mejor señal de que funcionó no es que se mantenga para siempre, sino que deje de ser necesaria. Beaman et al. (2009) hallaron esto en India: tras dos ciclos con líderes mujeres por cuota, ellas ganan más escaños abiertos, sin cuota.

La ley chilena recién empieza su prueba real. Para que esa apuesta no dependa solo de esperar, hace falta acompañarla: el Registro de Mujeres para Directorios, creado por el Ministerio de la Mujer en 2019, reduce el costo de búsqueda para empresas que sí quieren incorporar mujeres calificadas, y creció de 339 a más de 600 inscritas entre 2019 y 2021. Ahora que la ley exige cumplimiento es el momento de mostrar que el registro se ha fortalecido y darle más visibilidad entre las empresas fuera de norma. Lo que veamos en los próximos años dirá si el diseño gradual logra un cambio de equilibrio que, con el tiempo, vuelva la cuota innecesaria.

Profesora asociada de la Facultad de Economía y Negocios (FEN) de la Universidad de Chile