

## CICLO VISIÓN 360°



Encuentro. Carolina Amoroso, Carolina Borracchia, Natalie Neuberger, María Eugenia Arata, Laura La Torre y Horacio Riggi.

## Mujeres líderes: brecha salarial, diversidad y mandatos sociales

Un nuevo encuentro organizado por Clarín, donde especialistas analizaron logros y asignaturas pendientes en equidad de género en las empresas.

**Florencia Lippo**  
Especial para Clarín

El denominado "techo de cristal" es una realidad en la Argentina y en la región, a pesar de los esfuerzos de las empresas y todo el ecosistema por generar equipos diversos en sus organizaciones. Según el informe *Mujeres que deciden*, realizado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR, 35,46% de las líderes encuestadas indica que las mujeres ocupan apenas entre **1% y 25%** de los asientos en los directorios.

A su vez, 73,49% de las líderes argentinas coincide en que **romper el "techo de cristal" es un desafío actual y vigente**. En ese sentido, el estancamiento no se debe a falta de interés, ya que nueve de cada 10 mujeres encuestadas desean seguir creciendo profesionalmente en sus organizaciones.

En ese proceso, las compañías to-

man decisiones estratégicas vinculadas al negocio y a la diversidad, desde medidas para reducir la brecha salarial, beneficios equitativos para hombres y mujeres y hasta políticas enfocadas en la concepción de equipos no binarios.

Estos temas fueron tratados en el encuentro "Mujeres líderes", tercera edición del año del ciclo *Visión 360°* de Clarín. La mesa estuvo integrada por **Natalie Neuberger**, directora Corporativa de Lidherma; **María Eugenia Arata**, directora de Personas y Relaciones Institucionales de ArcelorMittal Acindar; **Laura La Torre**, Founder & CEO de Sináptica y **Carolina Borracchia**, CEO de Combo Latam.

La charla formó parte del ciclo anual *Visión 360°*, una serie de encuentros entre directivos de empresas, funcionarios, referentes sociales, emprendedores y expertos, sobre los retos que enfrentan las compañías en el país. Moderaron

el streaming **Carolina Amoroso** y **Horacio Riggi**.

El ciclo contó con el respaldo principal de **Personal, DESA, PAE y OSDE**, además del sponsorío de **AFARTE y Camuzzi** y el apoyo de **Lidherma y Acindar**.

Al analizar cuál debería ser el rol de las mujeres en posiciones de liderazgo, La Torre destacó la importancia de la igualdad de oportunidades y remarcó que las cuotas o cupos todavía son relevantes para abrir camino. La consultora también afirmó que no existe un "liderazgo femenino", sino que hay "mujeres que lideran" y cada una lo hace de una manera diferente.

En ese sentido, Arata, de Acindar, sostuvo que las empresas tienen la responsabilidad de generar los espacios para que existan las oportunidades para las mujeres. "Nosotros podemos ser habilitadores desde el lugar que tenemos para que eso suceda", agregó.

Neuberger, por su parte, invitó a las mujeres a emprender y tomó como ejemplo el caso de su madre, **Patricia Dermer**, fundadora de la marca de *skincare* Lidherma. "Deseo que las mujeres se animen a caminar caminos que hoy no están dentro de su radio de pensamiento", instó.

Sin embargo, las mujeres todavía enfrentan múltiples desafíos para lograr llevar adelante un emprendimiento. Según el Informe sobre el Emprendimiento Femenino 2024/2025 del Monitor Global de Emprendimiento (GEM), las principales razones citadas por mujeres para haber cerrado un negocio son la rentabilidad, con 29,4%, y motivos familiares o personales, con 21%, contra 14,3% en el caso de los hombres (para quienes ese motivo se ubica en cuarto lugar), un claro indicador de la tensión a la que se enfrentan muchas mujeres al intentar compaginar el emprendimiento con el cuidado de los hijos y las responsabilidades domésticas.

Borracchia planteó que las mujeres deben respetarse entre ellas y dejar de competir en los círculos laborales y personales. "Tenemos que empezar a habitarlos con mucho más compañerismo. No seamos nuestra propia barrera", opinó la CEO de Combo Latam. En esa línea, La Torre instó: "Debemos abrirles camino a otras mujeres y eso todavía nos cuesta".

### Diversidad

Según la encuesta de Grant Thornton y Fundación FLOR, en Argentina 66,13% de los consultados tiene como principales directivos o ceos a hombres, confirmando que el acceso de las mujeres a la cúpula empresarial sigue siendo limitado. De todas maneras, el informe destaca que en la Argentina se observa un avance visible de las mujeres ha-

cia la alta dirección, aunque aún insuficiente para la paridad.

"Hoy ya no está de moda hablar del rol de las mujeres en las organizaciones, y eso nos impone una responsabilidad, porque tenemos que hablar de ciertas cosas que no son tan cómodas", dijo La Torre, quien apuntó que actualmente muchas firmas tienen programas de mentorío para mujeres, pero no cuentan con iniciativas de sponsorío. La diferencia está en lograr proyectos concretos para que las mujeres ocupen roles de liderazgo. "Este tema dejó de estar en agenda, y tenemos pocos espacios para la mujer. Hay pocas sillas", resaltó.

Arata, a cargo de la dirección de Personas y Relaciones Institucionales de ArcelorMittal Acindar afirmó que actualmente la empresa tiene una meta de 30% de mujeres en roles de liderazgo. En ese proceso, hoy la compañía siderúrgica alcanzó el 23%, mientras que hace dos años el número era del 11%.

"Hay todo un ecosistema que hay que poner a funcionar. Hay que enfocar toda la cultura de la organización en función del objetivo al que se quiere llegar", agregó Arata con respecto a la estrategia integral de la compañía para que esto realmente suceda.

"El 50% del directorio de Acindar está conformado por mujeres", sumó, como un hito en los más de 80 años de historia de la compañía. "Aportamos una mirada distinta, lo cual nos lleva a tomar decisiones con todas las miradas, algo que es enriquecedor en todos los ámbitos", agregó la ejecutiva. Y adelantó que **Federico Amos**, actual CEO de Acindar, cree que quien lo reemplazará será una mujer.

### "No hay un liderazgo femenino sino mujeres que lideran".

Arata contó que desde Acindar se articulan iniciativas con escuelas técnicas a fin de capacitar a mujeres en oportunidades en la industria. "Tenemos que seguir contratando mujeres en todos los niveles de la organización", dijo. Y señaló que en la empresa sus empleados y empleadas disponen de licencias por maternidad y paternidad extendidas, flexibilidad horaria y *soft landing* para mujeres que fueron madres recientemente.

Neuberger sostuvo que en la empresa no se habla de cupos, sino que se apunta a lograr los mejores equipos. "Debemos tener personal que pueda empatizar con las necesidades de nuestros clientes", dijo la directiva. "Estamos en tiempos donde todo es muy vertiginoso, e intentamos mantener una empresa ágil sin resignar calidad. Apuntamos a tener el rigor de la ciencia, pero con la flexibilidad que nos permite estar a la vanguardia". ■

[...] En el denominado "techo de cristal" es una realidad en la Argentina y en la región, a pesar de los esfuerzos de las empresas y todo el ecosistema por generar equipos diversos en sus organizaciones. Según el informe Mujeres que deciden, realizado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR, 35,46% de las líderes encuestadas indica que las mujeres ocupan apenas entre 1% y 25% de los asientos en los directorios.

A su vez, 73,49% de las líderes argentinas coincide en que romper [...]

Mujeres líderes: brecha salarial y diversidad

Especialistas debatieron sobre temas de género en un nuevo encuentro del ciclo Visión 360° de Clarín. P. 6 Mujeres líderes: brecha salarial, diversidad y mandatos sociales

Un nuevo encuentro organizado por Clarín, donde especialistas analizaron logros y asignaturas pendientes en equidad de género en las empresas.

Florencia Lippo

Especial para Clarín El denominado "techo de cristal" es una realidad en la Argentina y en la región, a pesar de los esfuerzos de las empresas y todo el ecosistema por generar equipos diversos en sus organizaciones. Según el informe Mujeres que deciden, realizado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR, 35,46% de las líderes encuestadas indica que las mujeres ocupan apenas entre 1% y 25% de los asientos en los directorios.

A su vez, 73,49% de las líderes argentinas coincide en que romper el "techo de cristal" es un desafío actual y vigente. En ese sentido, el estancamiento no se debe a falta de interés, ya que nueve de cada 10 mujeres encuestadas desean seguir creciendo profesionalmente en sus organizaciones. En ese proceso, las compañías toman decisiones estratégicas vinculadas al negocio y a la diversidad, desde medidas para reducir la brecha salarial, beneficios equitativos para hombres y mujeres y hasta políticas enfocadas en la concepción de equipos no binarios.

Estos temas fueron tratados en el encuentro "Mujeres líderes", tercera edición del año del ciclo Visión 360° de Clarín. La mesa estuvo integrada por Natalie Neuberger, directora Corporativa de Lidherma; María Eugenia Arata, directora de Personas y Relaciones Institucionales de ArcelorMittal Acindar; Laura La Torre, Founder & CEO de Sináptica y Carolina Borracchia, CEO de Combo Latam.

La charla formó parte del ciclo anual Visión 360°, una serie de encuentros entre directivos de empresas, funcionarios, referentes sociales, emprendedores y expertos, sobre los retos que enfrentan las compañías en el país. Moderaron el streaming Carolina Amoroso y Horacio Riggi.

El ciclo contó con el respaldo principal de Personal, DESA, PAE y OSDE, además del sponsoreo de AFARTE y Camuzzi y el apoyo de Lidherma y Acindar.

Al analizar cuál debería ser el rol de las mujeres en posiciones de liderazgo, La Torre destacó la importancia de la igualdad de oportunidades y remarcó que las cuotas o cupos todavía son relevantes para abrir camino. La consultora también afirmó que no existe un "liderazgo femenino", sino que hay "mujeres que lideran" y cada una lo hace de una manera diferente.

En ese sentido, Arata, de Acindar, sostuvo que las empresas tienen la responsabilidad de generar los espacios para que existan las oportunidades para las mujeres. "Nosotros podemos ser habilitadores desde el lugar que tenemos para que eso suceda", agregó.

Neuberger, por su parte, invitó a las mujeres a emprender y tomó como ejemplo el caso de su madre, Patricia Dermer, fundadora de la marca de skincare Lidherma. "Deseo que las mujeres se animen a caminar caminos que hoy no están dentro de su radio de pensamiento", instó.

Sin embargo, las mujeres todavía enfrentan múltiples desafíos para lograr llevar adelante un emprendimiento. Según el Informe sobre el Emprendimiento Femenino 2024/2025 del Monitor Global de Emprendimiento (GEM), las principales razones citadas por mujeres para haber cerrado un negocio son la rentabilidad, con 29,4%, y motivos familiares o personales, con 21%, contra 14,3% en el caso de los hombres (para quienes ese motivo se ubica en cuarto lugar), un claro indicador de la tensión a la que se enfrentan muchas mujeres al intentar compaginar el emprendimiento con el cuidado de los hijos y las responsabilidades domésticas.

Borracchia planteó que las mujeres deben respetarse entre ellas y dejar de competir en los círculos laborales y personales. "Tenemos que empezar a habitarnos con mucho más compañerismo. No seamos nuestra propia barrera", opinó la CEO de Combo Latam. En esa línea, La Torre instó: "Debemos abrirles camino a otras mujeres y eso todavía nos cuesta". Diversidad Según la encuesta de Grant Thornton y Fundación FLOR, en Argentina 66,13% de los consultados tiene como principales directivos o ceos a hombres, confirmando que el acceso de las mujeres a la cúpula empresarial sigue siendo limitado. De todas maneras, el informe destaca que en la Argentina se observa un avance visible de las mujeres hacia la alta dirección, aunque aún insuficiente para la paridad.

"Hoy ya no está de moda hablar del rol de las mujeres en las organizaciones, y eso nos impone una responsabilidad, porque tenemos que hablar de ciertas cosas que no son tan cómodas", dijo La Torre, quien apuntó que actualmente muchas firmas tienen programas de mentoreo para mujeres, pero no cuentan con iniciativas de sponsoreo. La diferencia está en lograr proyectos concretos para que las mujeres ocupen roles de liderazgo. "Este tema dejó de estar en agenda, y tenemos pocos espacios para la mujer. Hay pocas sillas", resaltó.

Arata, a cargo de la dirección de Personas y Relaciones Institucionales de ArcelorMittal Acindar afirmó que actualmente la empresa tiene una meta de 30% de mujeres en roles de liderazgo. En ese proceso, hoy la compañía siderúrgica alcanzó el 23%, mientras que hace dos años el número era del 11%.

"Hay todo un ecosistema que hay que poner a funcionar. Hay que enfocar toda la cultura de la organización en función del objetivo al que se quiere llegar", agregó Arata con respecto a la estrategia integral de la compañía para que esto realmente suceda.

"El 50% del directorio de Acindar está conformado por mujeres", sumó, como un hito en los más de 80 años de historia de la compañía. "Aportamos una mirada distinta, lo cual nos lleva a tomar decisiones con todas las miradas, algo que es enriquecedor en todos los ámbitos", agregó la ejecutiva. Y adelantó que Federico Amos, actual CEO de Acindar, cree que quien lo reemplace será una mujer.

Arata contó que desde Acindar se articulan iniciativas con escuelas técnicas a fin de capacitar a mujeres en oportunidades en la industria. "Tenemos que seguir contratando mujeres en todos los niveles de la organización", dijo. Y señaló que en la empresa sus empleados y empleadas disponen de licencias por maternidad y paternidad extendidas, flexibilidad horaria y soft landing para mujeres que fueron madres recientemente.

Neuberger sostuvo que en la empresa no se habla de cupos, sino que se apunta a lograr los mejores equipos. "Debemos tener personal que pueda empatizar con las necesidades de nuestros clientes", dijo la directiva. "Estamos en tiempos donde todo es muy vertiginoso, e intentamos mantener una empresa ágil sin resignar calidad. Apuntamos a tener el rigor de la ciencia, pero con la flexibilidad que nos permite estar a la vanguardia".

"No hay un liderazgo femenino sino mujeres que lideran". Encuentro. Carolina Amoroso, Carolina Borraccia, Natalie Neuberger, María Eugenia Arata, Laura La Torre y Horacio Riggi. CICLO VISIÓN 360°