

Management, 08 de marzo de 2017

## El Día de la Mujer, un recordatorio de todo lo que falta: en la dirección corporativa, la brecha salarial llega a 15%

Un reciente estudio mostró que en solo 12 de casi 200 empresas hay gerentas generales. Qué factores actúan como barrera para su progreso profesional. Las reivindicaciones del #8M que son un llamado de atención para las áreas de Recursos Humanos



Por Paula Krizanovic

iProfesional.com

Muchas empresas que operan en la Argentina se "venden" como espacios de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres. Dicen promover entre sus objetivos la diversidad en la fuerza de trabajo e implementar políticas que incentivan el avance del género femenino en la pirámide corporativa.

Sin embargo, puertas adentro las colaboradoras saben que la situación no coincide con la que muestran las caras sonrientes de las mujeres que ilustran las páginas web de esas compañías.

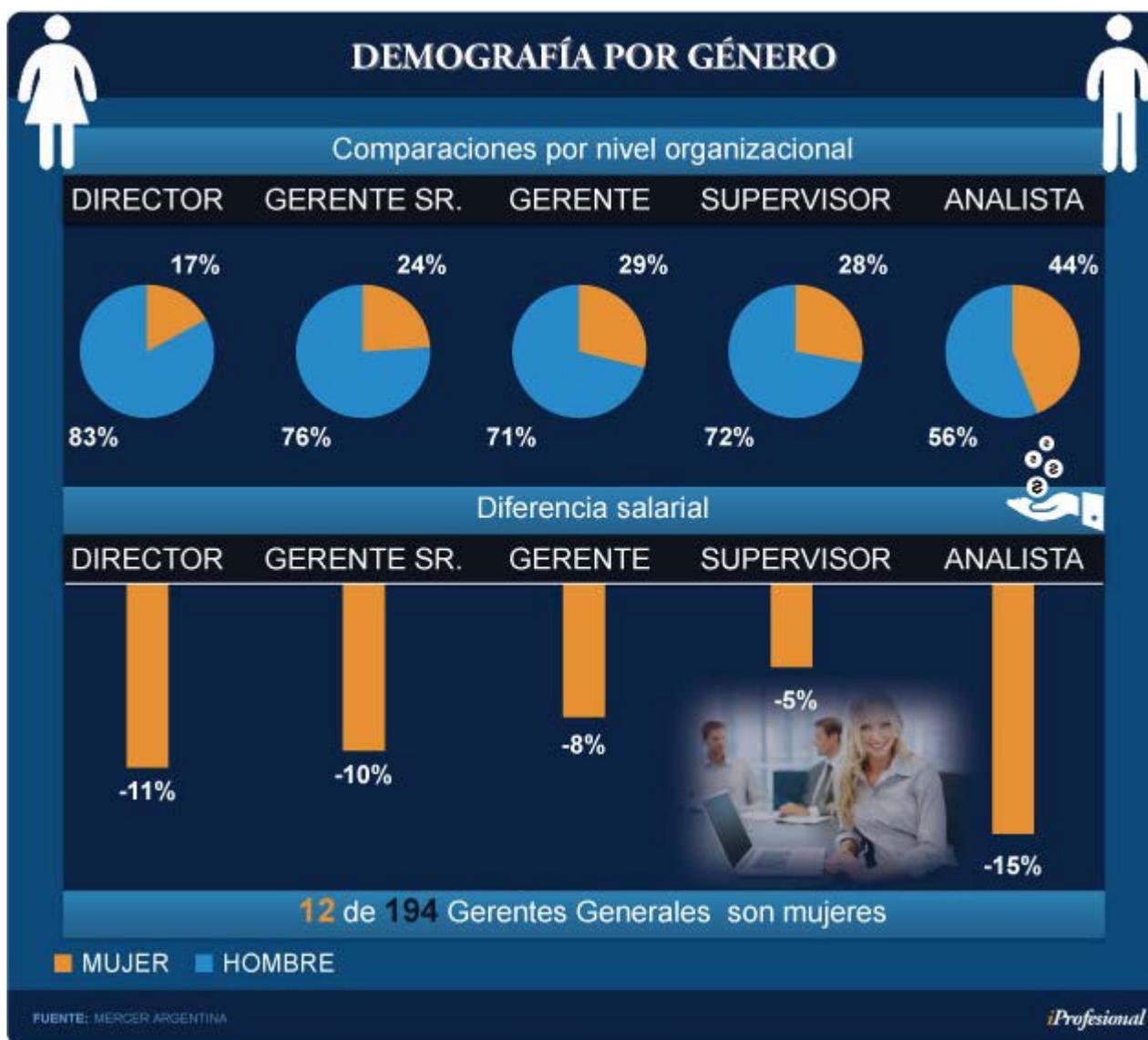
En este 8 de marzo, cuando se celebra el Día Internacional de la Mujer Trabajadora, vale la pena preguntarse ¿por qué entonces continúa la **brecha** entre las oportunidades a las que acceden respecto de las que obtienen

sus pares hombres?

Los motivos son muchos y las evidencias variadas. De acuerdo a un estudio de remuneraciones de Mercer, solo **12 de casi 200 empresas** en el país tenían **gerentes generales mujeres** en noviembre pasado (últimos datos disponibles).

Entre los **directores**, ellas son el **17%**, pero **cobran** en promedio un **11% menos** que sus pares masculinos. Y son entre un 25% y un 30% de la plana gerencial, pero perciben sueldos un 8% o 10% menores.

La **paridad** está más cerca en el caso de las **analistas**, que son un 44% de quienes se desempeñan en las firmas relevadas. Sin embargo, su **remuneración** es un **15% más acotada** que la de los varones.



Las consultoras que llevan la liquidación de sueldos de importantes empresas lo ven cada vez que terminan de completar las planillas: pese a que no debería ser así, las **mujeres cobran menos** por el **mismo puesto**, con **igual calificación**.

Según Eugenia Naser, Gerente Regional de Marketing para Productos de Información de Mercer Argentina, **solo el 35%** de las compañías a nivel global conducen algún tipo de **análisis de equidad salarial** y menos del 30% revisa las evaluaciones de desempeño por género a fin de identificar si existen disparidades notables que puedan conducir a las diferencias en la compensación.

Es un fenómeno mundial. La consultora PricewaterhouseCoopers (PwC) sigue esta temática desde hace años, y en febrero reveló un estudio global donde indica que ese **"gap" se mantuvo inalterado** entre 2014 y 2015.

La entidad calculó que hoy en día las mujeres trabajadoras de 33 naciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) **perciben** en promedio un **16% menos** de remuneración que sus pares varones, incluso si se vuelven más calificadas.

En Latinoamérica y el Caribe, de acuerdo a un reporte de la CEPAL la brecha está camino a achicarse. En 2016 esa organización evaluó que hubo una disminución de 12,1 puntos porcentuales de la brecha entre 1990 y 2014, pero advirtió que aún el **salario** de las mujeres es **solo el 84%** de lo que **ganan los hombres**.

Otra variable a considerar es que "con una distribución por género en niveles directivos de alrededor de 80% hombres y 20% de mujeres, lo que requiere atención es que globalmente la **sub-representación** existe en **todos los niveles**", agregó Naser, quien también es representante del grupo Women@Mercer.

### **Tarea para el hogar**

"Las mujeres también **llegan, pero más tarde**", es la premisa que se repite en las compañías respecto de aquellas que alcanzan los puestos más altos en la estructura organizativa.

En el medio, el **"parate"** suele estar dado por la llegada de la maternidad. Pero muchas veces también por la necesidad de hacerse cargo de familiares mayores o enfermos, una tarea que no se encuentra adecuadamente socializada.

Esta característica, según marcó Karin Reise, líder de diversidad de PwC Argentina, es la que hace que persistan **numerosos prejuicios**. Incluso en multinacionales que tienen **igual cantidad de gerentes** hombres y mujeres, al evaluar el panorama al nivel de los **cargos superiores** estas últimas son una clara y evidente minoría.

Una minoría que es también un mensaje para el resto de las mujeres de la organización, y que también hay que decirlo, **"se autolimitan"** a veces al no buscar ciertas posiciones de responsabilidad.

Son más **reacias a pedir aumentos o ascensos**. "Al hombre se lo ve como al que mantiene la familia, como el patriarca que entonces se puede permitir pedirlo. A la mujer, más allá de los casos especiales, **se la ve** como **segundo ingreso** y por eso no se le retribuye de la misma manera", aseguró Reise.

En este marco, la chance de **retomar su trayectoria** una vez cumplidas las obligaciones familiares, o poder balancearlas con las laborales, es una tarea difícil -no imposible- que opera como **factor determinante** (junto al salario) para que un talento femenino decida preservar su empleo o dar el portazo. Las compañías lo saben y algunas se están adaptando.

Marcela Angeli, directora del área de Gestión de Talento y Compensaciones de Willis Towers Watson, confirmó que "en los últimos años las empresas están poniendo **mucho foco** en temas de **diversidad**, a través de alcanzar ciertos 'ratios' de mujeres en niveles de liderazgo y mandos medios. También cada vez más tienen políticas que hacen al regreso de la mujer luego de su embarazo así como reintegros por guardería".

Las estrategias en este sentido son variadas. Una de ellas ha sido hacerse eco del reclamo sobre **ampliación de las licencias** por maternidad y paternidad. por caso, la firma de belleza y cosmética, Natura, amplió a 40 días la licencia remunerada para los padres, un beneficio que se extendió también para casos de adopción y parejas del mismo sexo.

En PwC Argentina, tanto hombres como mujeres pueden acceder a **trabajar part-time por un año** luego del nacimiento de un hijo, con el salario correspondiente a ese recorte horario. "Varias empleadas optaron por

hacer uso de ese beneficio. Hasta ahora los hombres no", apuntó Reise.

Otra multinacional con licencia por paternidad de 10 días es 3M, que tiene como uno de sus objetivos para 2025 **duplicar el número de mujeres** en posiciones de liderazgo. La firma ya cuenta con algunos beneficios diferenciales para sus colaboradores, como reintegro por guardería dirigido a madres y padres viudos con hijos de entre 0 a 3 años.

La multinacional Kimberly Clark también incorporó en 2015 una política particular para **madres lactantes** que deben realizar viajes por trabajo. Ellas tienen la decisión final sobre ir o no, pero en caso de que decidan hacerlo, la compañía **asume el costo** de un **acompañante** (marido, madre, hermana o amiga), a fin de llevar al bebé y no interrumpir la lactancia.

"Desde su lanzamiento, fueron **beneficiadas cinco Gerentes Sr.**, ya sea pudiendo viajar con un acompañante o bien declinando la participación en el viaje. Y los empleados respondieron muy bien al interiorizarse en esta propuesta", dijeron desde la empresa acerca de esta medida que nació en la Argentina y ya es replicada dentro de la organización en otros mercados.

Más allá de estos esfuerzos particulares, la legislación actual también está avanzando de manera de acompañar las distintas etapas en la vida de los empleados. Por caso un reciente **fallo judicial** -sin sentencia firma aún- obliga al Poder Ejecutivo a reglamentar dentro de un plazo de 90 días hábiles un artículo de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT) que obliga a los empleadores a habilitar **salas maternales** para los hijos de sus dependientes.

"Muchos resuelven esta temática dando **reintegros para guarderías**, y es un beneficio más de los que se pueden dar. Es justo en empresas grandes poder contar con este tipo de ayudas, pero también hay que implementarlo con cuidado para **que no sea nocivo**, y que luego no se quiera contratar personas con hijos en esa edad, etc.", amplió Reise.

## Clima

La maternidad es un tema clave en el progreso profesional de una mujer pero no el único. Crear un ambiente en el que puedan **desenvolverse tranquilas**, libre de agresiones y prejuicios que dificulten su proyección por cuestiones de género es otro factor.

Una ingeniera que había renunciado en diciembre a la empresa norteamericana Uber despertó una polémica días atrás al denunciar en Internet numerosos casos de **abuso y maltrato** hacia colaboradores hombres y mujeres, que habían sido **desestimados** por el área de **Recursos Humanos**. Las **repercusiones** están **costándole caro** en imagen a la empresa.

Y una encuesta que dio a conocer Adecco Argentina esta semana, realizada junto con Insead y Human Capital Leadership Institute, muestra cuáles son los **cuatro factores** intrínsecos por los cuales el progreso del **liderazgo femenino** está **rezagado** en el ámbito laboral:

- Las **evaluaciones adversas**, que son resultado de prejuicios inconscientes que existen en el espacio de trabajo.
- La falta de una **red estratégica interna efectiva**, que limita la visibilidad corporativa de la mujer para con los ejecutivos senior.
- Las **expectativas de género** puestas en las mujeres. Existen creencias opuestas entre los accionistas de las compañías sobre el "estilo correcto de liderazgo" que las mujeres tendrían que adoptar en el trabajo.
- La necesidad de **equilibrar las aspiraciones** profesionales y las responsabilidades de familia.

Muchas mujeres consultadas expresaron que **no se les reconoce el mérito** por el trabajo que han realizado, que les asignan proyectos que tienen menos impacto o visibilidad y que son **injustamente evaluadas**.

"Para realizar un cambio, se requiere que las organizaciones fomenten la concientización sobre el tema, que participen en la planificación de las carreras con las mujeres, que implementen correctas políticas de recursos y, lo que es más importante, requiere que la **alta gerencia tome la iniciativa** de patrocinar las carreras de mujeres de alto potencial", expresó Alexandra Manera, Directora de Recursos Humanos de Adecco Argentina.

De acuerdo a esa consultora de empleo, cuando las compañías asumen el compromiso para trabajar en pos de reducir las brechas de género y promover la diversidad, consiguen un mayor entendimiento de los mercados, así como también mejores resultados en términos de clima laboral, sentido de pertenencia, motivación y satisfacción.

### **No mirar hacia el costado**

Las empresas y sus responsables de Recursos Humanos aún actúan muchas veces como si la promoción de mujeres dentro de las compañías fuera sobre todo una cuestión de marketing o imagen, que quedan muy bien expresados en pulidos folletos de Responsabilidad Social Empresaria.

Y pese a que en los medios y en las vidrieras las marcas se encolumnaron con **actividades y promociones** para celebrar el Día de la Mujer (incluso para homenajearlas todo el mes) son muy **pocas** las que se comprometieron a **llevar la discusión** al plano de los **derechos y oportunidades** de sus **propias empleadas**.

Organizaron actividades, regalos o agasajos el 8 de marzo, pero entre las principales empresas del país consultadas por iProfesional, sobraron los dedos de una mano para contar a cuántas habían enviado algún tipo de comunicación a sus colaboradoras o realizaron actividades para acompañarlas en la jornada de paro y movilización que se prepara a partir de la convocatoria de colectivos de mujeres como **#NiunaMenos**.

El #8M no se trató puertas adentro y sus reivindicaciones parecen **no formar parte de la agenda** del área de Recursos Humanos, pese a que muchas de ellas no son ajenas al mundo del trabajo:

- fin de las brechas salariales entre varones y mujeres,
- igualdad de oportunidades,
- reconocimiento de las tareas domésticas y de cuidado,
- reglamentación de la licencia por violencia de género y ampliación para las de maternidad y paternidad,
- terminar con los abusos y violencias hacia las mujeres en todos los ámbitos.

Precisamente en un marco de unidad en la diversidad, este miércoles **#NiunaMenos** convocó al **Paro Internacional de Mujeres** que comienza a las 12 horas, sumado a un "ruidazo" y asambleas para las mujeres que no puedan parar. A las 17 horas habrá además una marcha desde Congreso a Plaza de Mayo. **Gremios** como los docentes, los aceiteros, los ferroviarios, entre otros, **adhirieron a la medida**.

Pero desde el colectivo comunicaron, ante la consulta de este medio sobre si había empresas que hubieran tenido iniciativas al respecto que **"cada mujer está encontrando la modalidad** que puede para parar o para sumarse. Las que no puedan parar no lo harán, y las que sí, sí. Incluso las que trabajan en sus casas".

Hay también excepciones, con empresas que este miércoles **no dejan en un mero esfuerzo** puntual de **"employer branding"** su estrategia frente a la inclusión de la mujer en igualdad de condiciones.

Algunas áreas de Recursos Humanos ya están **haciendo punta**. En la firma de venta directa Avon, que cuenta con su propia fundación dedicada a combatir la **violencia de género**, los gerentes darán **capacitaciones de**

**una hora** sobre esta temática a sus equipos.

"Esta actividad se alinea con la premisa del #8M, porque se basa en la convicción de que es importante hablar sobre la urgencia y la necesidad de **construir Igualdad Real** en todos los ámbitos de la sociedad. Porque sin lugar a dudas, esto permite propiciar un lugar de trabajo donde mujeres y hombres prosperarán", indicaron a iProfesional desde esta multinacional.

### **Optimismo**

Más allá de que la brecha de género sigue patente en el mundo del trabajo, tanto las estadísticas como los expertos se muestran confiados en que las cosas **cambiarán para mejor**.

Grant Thornton, consultora que desde 2004 sigue la evolución de las **mujeres en puestos de liderazgo** en todo el mundo y de las empresas sin mujeres en alta dirección, mostró que el porcentaje de mujeres en los equipos directivos **augmentó ligeramente**, de 24% en 2016 a 25% en 2017.

Pero el **porcentaje global de negocios sin mujeres** en el liderazgo **también se incrementó**: de 33% el año pasado a 34% este año.

También Reise se mostró optimista: "Todavía hay **gente que tiene prejuicios** sobre el tiempo que una mujer va a dedicar al trabajo, si va a poder viajar o si la familia la va absorber. Eso para puestos más altos. Pero está cambiando, lo **vemos en la generación de los 30** años, que tienen más claro que pueden lograrlo".

Para la experta en diversidad de PwC, en la medida en que las generaciones más jóvenes buscan un **mejor balance** entre **vida laboral y personal**, esa vieja discusión se vuelve obsoleta.

"Los hombres más jóvenes también buscan pasar más tiempo con sus hijos, licencias por paternidad más largas, home office para cuidar a chicos. **Ya hay más igualdad** al respecto en esa generación", anticipó.