

4 octubre, 2017 | Por [María Eugenia Sidoti](#)

## Mujeres en altos mandos: ¿por qué llegan tan pocas?

En la Argentina apenas el 15% de las empresas apela al liderazgo femenino a la hora de armar sus equipos directivos y la mayor parte de las decisiones corporativas continúan tomándolas los varones. Claves para avanzar hacia una mayor paridad de género.



El reporte anual de Grant Thornton Mujeres directivas: Nuevas perspectivas sobre riesgos y recompensas realizado durante 2016 a **5,500 directivos en 36 economías**, revela que la proporción global de mujeres en puestos directivos alcanzó su máximo histórico. Sería una gran noticia si los números fueran alentadores, aunque aun no lo son: el máximo histórico al que refieren las conclusiones indica que alcanza, con suerte, el 25%. A la hora de analizar datos locales, el estudio señala que **en la Argentina estamos todavía peor**: apenas llega a los puestos directivos un 15%, mientras que el 53% de empresas aun no tienen a ninguna mujer en esos cargos. Las cifras no sorprenden, es cierto, pero al menos invitan a la reflexión.

Las razones son diversas y obedecen a cuestiones políticas y económicas, pero fundamentalmente culturales: **en nuestro país (y en muchos otros también) todavía existen grandes prejuicios acerca del liderazgo femenino.**

Por eso, quienes desarrollan tareas en áreas de RRHH y buscan apelar a la diversidad, aseguran que lo que hace falta es un cambio de conciencia. Y no solo en los varones, sino también en las propias jefas mujeres quienes, de acuerdo a los testimonios recolectados, son más reacias incluso que algunos de sus pares varones a gozar o a permitir que otras mujeres gocen de beneficios como la flexibilidad, el retorno escalonado, el lactario o el teletrabajo, cuando sus empleadas son madres, por ejemplo.

Los avances son lentos y **la estimación es que la paridad de género en el ámbito corporativo no será alcanzada hasta 2060**. Según explica **Carolina Salamanca**, gerente de Marketing, Comunicaciones y Desarrollo de Negocios de **Grant Thornton** para América Latina y el Caribe, los números hablan por sí solos: “Una de cada tres empresas no tiene ninguna mujer en la alta dirección y América Latina es la región que peor está en la materia, una situación que se ve claramente en Argentina, Brasil y México”.

Pero no se trata solo de un tema de género: para las empresas es importante tener mujeres en altos mandos porque existen razones económicas que se traducen en beneficios concretos. “Cuando los equipos directivos son diversos evitan el pensamiento de grupo y generan una visión periférica más amplia, incluyendo distintas perspectivas con mayor amplitud e impacto a la hora de tomar decisiones y representando a mayor cantidad de gente”, señala Salamanca y destaca que **aquellas empresas que tienen al menos a una mujer en sus equipos directivos desarrollan mayor valor de mercado**.



## El camino hacia la diversidad

A pesar de los avances, **los informes registran una cierta fatiga en cuanto a diversidad** y ese estancamiento puede deberse a la sensación de que, como en algo se avanzó en materia de género, la cuestión ya está subsanada y es hora de pasar al siguiente tema de la agenda. “En muchos casos los altos mandos están en tema, pero todavía hace falta ‘evangelizar’ a los mandos medios, que es el segmento desde donde las mujeres deben dar el salto para alcanzar puestos de liderazgo”, describe Salamanca.

Es un hecho que la inserción de la mujer en el mercado laboral todavía es lenta y existe una amplia brecha de participación, que se hace más honda cuanto mayor responsabilidad reviste el cargo a ocupar. “Las mujeres están en áreas de apoyo y soporte como recursos humanos, marketing y finanzas, pero no en las presidencias y direcciones generales de las empresas”, puntualiza **Mariana Amores**, licenciada en Psicología y gerenta de Recursos Humanos, quien reconoce que muchas compañías siguen eligiendo varones por considerar que las mujeres se avocan más que ellos a su vida personal, algo que no es cierto. “Algunas compañías todavía siguen pensando que una mujer de treinta

y pico que está en pareja no es una candidata válida para un puesto gerencial porque es probable que se embarace próximamente”.

No obstante, **hoy muchos varones exigen mayor flexibilidad horaria y menor cantidad de viajes y horas extras laborables cuando tienen hijos pequeños**. Aun así, la idea de que la organización de la vida familiar recae sobre las mujeres continúa vigente y, de hecho, en muchos casos se trata de una realidad. “Se las percibe de manera distinta y se cree que el deseo de conciliar vida laboral y familiar es casi exclusivo de las mujeres, aunque eso cambió”, revela Amores, quien destaca que los informes indican que tanto hombres como mujeres tienen un mismo propulsor a la hora de buscar puestos de liderazgo: generar impacto dentro y fuera de la empresa. “Quieren ser parte y sentir orgullo por lo que hacen. Solo el tema del salario genera mayor diferencia: el hombre da por sentado qué es lo que le corresponde y negocia de forma objetiva con un jefe que, en general, también es un varón. Para la mujer, en cambio, obtener un mayor salario es decisivo y está asociado al reconocimiento”.

El hecho de **que varones y mujeres seamos distintos es valorado por muchas organizaciones a la hora de integrar sus equipos**. “Se suele decir que la mujer tiene una mayor sensibilidad social, además de que en general toma decisiones desde el consenso y con mirada global, mientras que en el hombre la comunicación es más de tipo vertical y las decisiones individuales. Pero ningún estilo es mejor que el otro: ambos son necesarios y complementarios a la hora de pensar un equipo diverso”, en palabras de Amores.

En una cultura laboral ideal, **las organizaciones deberían elegir a las personas por lo que son capaces de aportar**, y no por el hecho de ser de uno u otro género. Pero en países como la Argentina la política de las empresas todavía dista mucho de esa realidad. Por eso, es fundamental fomentar la participación de las mujeres para que lleven adelante un liderazgo genuinamente femenino, en vez de tener que cambiar su estilo para tomar decisiones como lo hacen los varones, o bien renunciar directamente a los puestos de alto mando.

*“Varones y mujeres ejercen liderazgos distintos. Pero ningún estilo es mejor que el otro: ambos son necesarios y complementarios a la hora de armar un equipo diverso”, Mariana Amores.*

Está claro que **la mayoría de las empresas siguen siendo manejadas por hombres y los estereotipos se mantienen vigentes**. Pero hoy, más que nunca, las compañías reconocen que para ser productivas e innovadoras, deben tener mujeres en la mesa de las decisiones. **Matiana Behrends**, directora de Gestión de Personas de Grant Thornton, explica: “Hay que incentivar la diversidad para avanzar hacia la paridad y no perder en el camino el talento femenino. Para eso debemos trabajar en mejorar la situación de las mujeres, sobre todo cuando ya hay jefas mujeres de por medio. Para lograrlo es necesario trabajar en la cultura de las organizaciones hablando de estos temas,

para identificar las barreras de género y desarmarlas. Nadie dice que sea fácil, pero es posible si se invierte en acciones de mentoreo y esponsorio, para marcar el camino y abrir puertas para muchas otras”.

Para verlo claramente solo hace falta una acción sencilla: buscar en Google Imágenes las palabras “mujer” y “dinero” juntas. El resultado de la búsqueda muestra lo mismo que se observa en la cabeza de tanta gente: mujeres cuya relación con el dinero es sexual o frívola, incluso al punto de convertirlas en mercancías de los hombres, como los autos o los relojes. “Debemos ser claras acerca de lo que creemos y de cuál es nuestra posición dentro de las empresas siendo cautas, porque el estereotipo de la ‘perra ambiciosa’ también sigue vigente. El desafío es grande, pero siempre podemos demostrar lo que somos y cómo somos, para reclamar los espacios de poder que nos merecemos y hacer uso de ellos con nuestro espíritu femenino”, concluye Behrends.

---

## El mundo laboral en cifras

- La proporción de puestos directivos ocupados por mujeres aumentó un 1% desde 2016, pero sólo un 6% desde que comenzó la encuesta de **Grant Thornton** , hace 13 años.
- El porcentaje de empresas sin mujeres en la alta dirección subió de un 33% en 2016 a un 34% en 2017.
- Países con la mayor proporción de mujeres en puestos directivos: Rusia (47%), Indonesia (46%), Estonia (40%), Polonia (40%) y Filipinas (40%).
- En Argentina la proporción de empresas sin participación de mujeres en la alta dirección es del 15% y alcanzó un récord de 53% en empresas sin mujeres en la alta dirección.

<http://www.sophiaonline.com.ar/mujeres-en-altos-mandos-por-que-llegan-tan-pocas/>