

MANAGEMENT

ACCIONES CONCRETAS - DIVERSIDAD - ACREGAR VALOR

Opinan

Delfina Daglio / Lorena Malatesta / Valeria Muda / Pablo Porto

# Claves de la diversidad de género en la empresa (Parte II)

Continuando con el tema iniciado en nuestra anterior edición, y a pocos días de haberse celebrado un nuevo Día de la Mujer, dialogamos con cuatro ejecutivos para conocer qué hacen las empresas argentinas para asegurar la diversidad en las mismas.

Escribe A. C.

Muchas empresas implementan extensiones de la licencia por maternidad, teletrabajo o trabajo part-time, guarderías propias o reintegros de estos gastos a las trabajadoras, entre otros mecanismos orientados a mejorar la compatibilidad entre el desempeño laboral y la vida particular en la maternidad.

Además, otro grupo de entidades también se focaliza en que exista igualdad de acceso entre hombres y mujeres en toda la organización, y este es un horizonte al que aspirar.

Estas políticas avanzan gradualmente entre las empresas argentinas.

En este sentido, Delfina Daglio, Executive Succession & Development Partner de IBM Sudamérica, analizó el panorama de las acciones a favor de la diversidad de género: «Muchas empresas limitan sus actividades de Diversidad e Inclusión a apoyar a las madres que trabajan, ya sea con salas de lactancia, programas de reincorporación luego de una licencia por maternidad, jornadas de trabajo reducidas, trabajo remoto (home office) o coaching/instrucciones para madres».

Si bien es fundamental trabajar todos estos temas, es clave pensar que no todas nuestras empleadas son madres, y que para ayudarlas a crecer profesionalmente es muy importante dadas las momentáneas asociadas a la estrategia y a la realidad de la industria en la cual operan. De esta manera, también reforzamos



el mensaje de que para la empresa las iniciativas de Diversidad e Inclusión son un imperativo de negocio y que están 100% alineadas a la estrategia corporativa, y no se limitan a mejorar el clima laboral o a programas de Responsabilidad Corporativa.

Seguidamente, Pablo Porto, VP y Gerente General de Pointer Argentina, marcó: «En general, las empresas generan acciones relacionadas con el diversity que, entre otras cosas, potencian el enfoque en tener un cierto porcentaje de mujeres en ciertos áreas, puestos de dirección, etc.».

Por nuestra parte, trabajamos todos los días poniendo atención en facilitar el acceso a todas las empleadas para que puedan desarrollarse, con independencia del género. Entendiendo a la persona como ente de cambio y facilitadora.

Por su parte, Valeria Muda, Directora de Medihome, opinó: «El sector privado tiene un rol fundamental para eliminar las desigualdades de género e impulsar el desarrollo sostenible. Por medio de la implementación de normas de igualdad de género dentro de las empresas, éstas pueden garantizar la igualdad de oportunidades para las mujeres, crear ambientes de trabajo inclusivos y contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se enfoquen en la igualdad de género, el trabajo decente y el crecimiento económico, y la reducción de las desigualdades».

Las empresas que velan por ellas implementan normas de igualdad, crean ambientes de trabajo inclusivos, aumentan el acceso de las mujeres al trabajo, brindan una remuneración equitativa entre hombres y mujeres e incluyen a las mujeres en la toma de decisiones y en los niveles gerenciales.

A su turno, Lorena Malatesta, Gerente Comercial de InvertirOnline, destacó: «En principio, me parece importante no hablar de género sino de capacidades, buscar sin importar el sexo quién cumplía mejor con las funciones».

En el caso de InvertirOnline.com, como una compañía cuyos empleados tienen una edad promedio de 30 años, la temática de género no es una discusión vigente.

Y lo mismo ocurre en las estrategias para el público en general. Si bien en el mercado de capitales hay más hombres que mujeres (nuestros clientes son en un 80% hombres y sólo el 20% mujeres), desde InvertirOnline.com se adoptan acciones comerciales orientadas a incluir a todas las personas, sin distinción de géneros.

## Acciones concretas

Los ejecutivos entrevistados también expusieron acerca de las acciones concretas que sus empresas realizan para garantizar igualdad de oportunidades.

Muda, especificó: «En Grupo Medihome creemos que la diversidad de género ayuda a las empresas a mejorar sus resultados y que el interés personal y el interés común pueden ir de la mano. Es por ello que promovemos la igualdad de género en cualquiera de los niveles jerárquicos de la organización, desde el área de Recursos Humanos hasta la Dirección y alentamos a la formación y al desarrollo profesional de las mujeres, que encuentran en nuestra empresa espacios donde poder demostrar su talento y desplegar sus aptitudes. Y adherimos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas que se enfocan en la igualdad de género, el trabajo decente, el crecimiento económico y la reducción de las desigualdades.»

## MANAGEMENT

ACCIONES CONCRETAS QUE LAS EMPRESAS REALIZAN PARA GARANTIZAR IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Platzeña, en tanto, aportó: «En InverisOnline.com, todas sus empleadas son iguales. No existe una distinción en cuanto a 'ser mujer' o 'ser hombre', ni se pondera un sexo sobre el otro para ocupar determinados puestos o funciones.

Incluso, en InverisOnline.com se ha avanzado de tal manera que, en muchos rubros que históricamente han estado a cargo de hombres, hoy por hoy están siendo liderados por mujeres, con resultados muy positivos.

Posteriormente, Porto sostuvo: «En Pointer no hay discriminación de género en ninguna de las etapas de vínculo con los colaboradores de la Empresa, tanto en la búsqueda de talento, como en la promoción a posiciones de mayor responsabilidad, incluyendo los niveles jerárquicos, donde el porcentaje de mujeres es del 33% en la gerencia y de un 30% en los mandos medios (porcentajes que están por encima de la media argentina del 15% y la media a nivel Latinoamericana del 20% en cargos jerárquicos, según Grant Thornton (2017).

Y no tenemos ninguna distinción por área. De hecho, en Operaciones tenemos mujeres trabajando y en Marketing hombres. Cada una de las posiciones debe ser cubierta por la persona más idónea y con el mejor perfil, con absoluta independencia del género.

A continuación, Daglio relató: «En enero de 2018 IBM fue reconocida con el prestigioso premio Catalyst por su liderazgo en la construcción de un ambiente de trabajo laboral que valora la diversidad y la inclusión.

IBM fue la única compañía de tecnología honrada este año, y la única empresa que obtuvo este reconocimiento 4 veces.

IBM tiene una larga historia de compromiso con la diversidad, y ha estado siempre a la vanguardia de las políticas de diversidad mucho antes de ser requeridos por ley.

En 1935 IBM reclutó sus primeras mujeres profesionales, y su fundador, T. J. Watson Sr., prometió a las mujeres 'el mismo tipo de trabajo por igual salario'. Desde entonces, IBM ha sido reconocida como líder mundial en su compromiso con las mujeres,



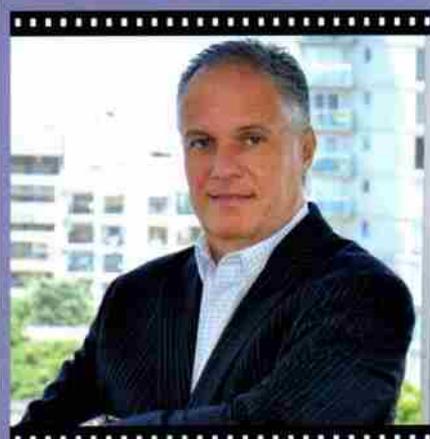
«Delfina Daglio, Executive Director & Business Partner de IBM Latinoamérica»

tanto dentro como fuera de la empresa. IBM nombró a su primera mujer vicepresidente en 1943.

De todas formas, y pese al compromiso de los ejecutivos de la compañía, la industria de tecnología sigue siendo liderada en su mayoría por hombres. Desde IBM buscamos revertir esta tendencia, y que cada vez más mujeres tomen posiciones de responsabilidad y liderazgo. Es por esto que en 2010 lanzamos en Latinoamérica el Programa de Aceleración de Carrera para Mujeres, enfocada al desarrollo de mujeres de alta potencial y performance.

Las mujeres que participan del Programa de Aceleración de Carrera obtienen mayor visibilidad dentro de la organización (a nivel local y regional) y generan mejores redes de contacto profesional. Asimismo, dado que la pertenencia a estos programas implica un reconocimiento de su performance y potencial, su nivel de compromiso y motivación aumenta.

El programa se divide en dos: uno para mujeres que empiezan su carrera de liderazgo hasta gerentes de primera línea, y el otro para gerentes de segunda línea y mujeres con potencial ejecutivo. El primero tiene una duración de un año aproximadamente, y se busca que las participantes desarrollen habilidades de liderazgo y visión de negocio. En función de la posición o categoría en la que se encuentre la empleada, participa de un grupo específico de cursos y mentorías. Muchas de las actividades son virtuales y la empleada puede adecuarlas a su agenda, lo que le permite tener más flexibilidad y a la vez hacerse responsable por su propio crecimiento. El segundo tiene una duración de aproximadamente 20 meses y un plan de aprendizaje que busca proporcionar educación, experiencia y exposición relacionada con la carrera y el desarrollo de liderazgo, a través de sesiones presenciales y virtuales, mentorías y otras actividades de entrenamiento no convencionales. >>>



«Pablo Porto, IP & General Counsel de Pointer Argentina»

MANAGEMENT

MUCHAS ENTIDADES SE FOCALIZAN EN QUE EXISTA IGUALDAD DE ACCESO ENTRE HOMBRES Y MUJERES EN TODA LA

→ Algunas de las actividades estructuradas que se realizan como parte del programa son: mentorías, un curso específico sobre cómo generar influencia y construir relaciones en ambientes principalmente masculinos, otro basado en una investigación que se hizo entre ejecutivos de IBM de todo el mundo sobre cuáles son las claves para tener éxito en esta compañía, sesiones de coaching individual con un proveedor externo para quienes están próximas a tomar una posición ejecutiva, sesiones de coaching grupal, entre otras.

La participación en las sesiones de capacitación no es obligatoria, sino que se promueve la autogestión y el involucramiento de las mujeres seleccionadas. Esto forma parte del propio aprendizaje y de su compromiso con su propio desarrollo, ellas mismas deben tomar la decisión de formarse, exponerse y asumir el desafío de crecer profesionalmente.

La diversidad en las empresas

¿A qué ritmo avanza la igualdad de oportunidades para las mujeres en las empresas?

Muda respondió: «Si bien la igualdad de género es un objetivo cada vez más posible, que está obteniendo paso, hay un largo camino todavía por recorrer para empoderar a las mujeres, achicar la brecha salarial y que ambos sexos ocupen cargos jerárquicos en igualdad de condiciones. Las empresas deben cooperar para poder alcanzar esta meta. Actualmente, un informe realizado por el Kiel Institute for the World Economy y por WZQ, fija como meta que la participación de las mujeres en el mercado laboral se debe incrementar un 25% para 2025. Esto implica tener en cuenta las necesidades y los derechos tanto de mujeres como de varones, incrementar las contrataciones de mujeres, implementar la igualdad salarial y permitir el acceso a las posiciones de liderazgo por mérito, capacidad y aptitudes, independientemente del sexo de la persona».



Valeria Muda, Directora de Mediasur.

Después, Daglio subrayó: «Estamos viviendo un momento crítico para las mujeres en las empresas. La demanda de paridad de género es cada vez más fuerte, y las mujeres están cada vez más preparadas para liderar. Parece que hablar de diversidad estuviera de moda, y que todas las empresas quieren sumarse a la tendencia».

De cualquier forma, falta un largo trecho para recorrer, ya que las mujeres siguen ocupando una proporción menor de la alta dirección en las empresas.

Me parece fundamental que los temas de inclusión e igualdad de género estén en la agenda de ejecutivos, académicos y los medios de comunicación en general. Cuanto más visibilicemos que existen diferencias que a veces no vemos por considerar que se trata de situaciones 'normales', más podremos tomar acción frente a situaciones de discriminación y garantizar ambientes de trabajo verdaderamente inclusivos».

Agregar valor a la empresa

Está claro que la idea es agregar valor a las organizaciones, independientemente de si uno es hombre o mujer.

Diferentes visiones enriquecen el debate interno de las organizaciones con diferentes puntos de vista para ser más creativos y encontrar soluciones innovadoras.

En este sentido, Muda remarcó que «los beneficios de promover la igualdad de género son los beneficios de promover la igualdad en todas sus formas» y que «las empresas que apuesta a la participación activa de las mujeres logran una mayor eficiencia y un mayor rendimiento del personal, más compromiso de los empleados, y la mejora de la contratación y de su imagen pública».

Sobre el mismo tema, Daglio puntualizó: «La diversidad genera beneficios a todo nivel».

Cuando trabajamos con personas que son diferentes a nosotros en su forma de pensar, de encarar y resolver un problema, de generar soluciones a la medida de los clientes (más allá de su género) nos enriquecemos y aprendemos en el proceso».

En el liderazgo de equipos y de organizaciones, me parece que es clave que haya diversidad de estilos de liderazgo, no sólo de hombres y mujeres».

Según un estudio de Bersin by Deloitte (High-Impact Diversity and Inclusion, 2017), las organizaciones con culturas inclusivas tienen 6 veces más probabilidades de ser innovadoras, 6 veces más probabilidades de anticipar el cambio y responder efectivamente (lo que se conoce con el nombre de agilidad), y 2 veces más probabilidades de cumplir o exceder objetivos financieros. Estos resultados suelen atribuirse a características tradicionalmente consideradas como femeninas, tales como la empatía, la capacidad de obtener consensos en la toma de decisiones, la capacidad de generar equipos más comprometidos con objetivos comunes, entre otros».

En concordancia, Malatesta precisó: «La igualdad implica reconocer que tanto hombres como mujeres somos diferentes, y que esto no debe impedir ni alterar el acceso de oportunidades de

ORGANIZACIÓN: Y ESTE ES UN HORIZONTE AL QUE ASPIRAR. ESTAS POLÍTICAS AVANZAN GRADUALMENTE ENTRE LAS EMPRESAS ARGENTINAS



manera ecúmenica y desarrollar al máximo nuestras capacidades como personas y profesionales más allá del género.

A mí como líder de equipo me gusta más pensar en capacidades personales y profesionales más allá del género. Los beneficios que se acrediten dependerán de quienes conformen la alta gerencia y del desempeño en tal o cual cargo.

Más adelante, Daglio retoma el uso de la palabra y mencionó: «Ciertamente no se puede generalizar y pensar que todas las mujeres son iguales (ni que todos los hombres lo son) o que el grado de evolución de las organizaciones es equiparable. Tampoco es equitativa la situación en todo el país. En algunas industrias (por ejemplo, las empresas de tecnología, las petroleras, las automotrices, las industrias pesadas) por más que las empresas aspiren a tener igualdad en todos los niveles, eso tardará mucho en reflejarse en su pantalla».

Es fundamental trabajar en el cambio cultural de nuestra sociedad. Aún en 2018, cuando entramos a una juguetería para comprar un regalo nos preguntan si es para un varón o para una niña (aún si se trata de un recién nacido!), vemos como 'anormal' a un padre que está jugando con sus hijos en la plaza a los 3pm o que pide permiso para respirarse antes del trabajo para llevarlos al médico, como si el cuidado de los niños fuera una responsabilidad total y absoluta de la madre.

Muchas mujeres que logran romper el techo de cristal y alcanzar puestos de toma de decisiones deben 'masculinizar' su estilo de liderazgo para sentirse en igualdad de condiciones a la hora de sentarse a una mesa de directorio, y son vistas como 'abandonadoras' de su hogar si tienen que ausentarse por trabajo por períodos prolongados. Debemos encaminarnos hacia la 'corresponsabilidad social', y así como las empresas tienen que trabajar en apoyar a madres y padres con políticas de flexibilidad, también el Estado debe brindar políticas que permitan recortar la brecha.



Laurena Malatesta, gerente comercial de Invertrópolis

## Claves de la diversidad de género en la empresa (Parte II)

Delfina Daglio / Lorena Malatesta / Valeria Muda / Pablo Porto Opinán

Continuando con el tema iniciado en nuestra anterior edición, y a pocos días de haberse celebrado un nuevo Día de la Mujer, dialogamos con cuatro ejecutivos para conocer qué hacen las empresas argentinas para asegurar la diversidad en las mismas.

Escribe A. C.

muchas empresas implementan extensiones de la licencia por maternidad, teletrabajo o trabajo part-time, guarderías propias o reintegros de estos gastos a las trabajadoras, entre otros mecanismos orientados a mejorar la compatibilidad entre el desempeño laboral y la vida particular en la maternidad. Además, otro grupo de entidades también se focaliza en que exista igualdad de acceso entre hombres y mujeres en toda la organización, y este es un horizonte al que aspirar.

Estas políticas avanzan gradualmente entre las empresas argentinas.

En este sentido, Delfina Daglio, Executive Succession & Development Partner de IBM Sudamérica, analizó el panorama de las acciones a favor de la diversidad de género: «Muchas empresas limitan sus actividades de Diversidad e Inclusión a apoyar a las madres que trabajan, ya sea con salas de lactancia, programas de reincorporación luego de una licencia por maternidad, jornadas de trabajo reducidas, trabajo remoto (home office) o coaching/mentoríos para madres. Si bien es fundamental trabajar todos estos temas, es clave pensar que no todas nuestras empleadas son madres, y que para ayudarlas a crecer profesionalmente es muy importante darles herramientas concretas asociadas a la estrategia y a la realidad de la industria en la cual operan. De esta manera, también reforzamos el mensaje de que para la empresa las iniciativas de Diversidad e Inclusión son un imperativo de negocio y que están 100% alineadas a la estrategia corporativa, y no se limitan a mejorar el clima laboral o a programas de Respor,?cUidad Corporativa». Seguidamente, Pablo Porto, VP y Gerente General de Pointer Argentina, marcó: «En general, las empresas generan acciones relacionadas con el 'diversity' que, entre otras cosas, potencian el enfoque en tener un cierto porcentaje de mujeres en ciertas áreas, puestos de dirección, etc.

Por nuestra parte, trabajamos todos los días poniendo atención en facilitar el acceso a todos los empleados para que puedan desarrollarse, con independencia del género. Entendiendo a la persona como ente de cambio y facilitador».

Por su parte, Valeria Muda, Directora de Medihome, opinó: «El sector privado tiene un rol fundamental para eliminar las desigualdades de género e impulsar el desarrollo sostenible. Por medio de la implementación de normas de igualdad de género dentro de las empresas, éstas pueden garantizar la igualdad de oportunidades para las mujeres, crear ambientes de trabajo inclusivos y contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se enfoquen en la igualdad de género, el trabajo decente y el crecimiento económico, y la reducción de las desigualdades. Las empresas que velan por ellos implementan normas de igualdad, crean ambientes de trabajo inclusivos, aumentan el acceso de las mujeres al trabajo, brindan una remuneración equitativa entre hombres y mujeres e incluyen a las mujeres en la toma de decisiones y en los niveles gerenciales». A su turno, Lorena Malatesta, Gerente Comercial de InvertirOnline, destacó: «En principio, me parece importante no hablar de género sino de capacidades, buscar sin importar el sexo quién cumpliría mejor con las funciones.

En el caso de InvertirOnline.com, como una compañía cuyos empleados tienen una edad promedio de 30 años, la temática de género no es una discusión vigente. Y lo mismo ocurre en las estrategias para el público en general. Si bien en el mercado de capitales hay más hombres que mujeres (nuestros clientes son en un 80% hombres y sólo el 20% mujeres), desde InvertirOnline.com se adoptan acciones comerciales orientadas a incluir a todas las personas, sin distinción de género». Acciones concretas

Los ejecutivos entrevistados también expusieron acerca de las acciones concretas que sus empresas realizan para garantizar igualdad de oportunidades.

Muda, especificó: «En Grupo Medihome creemos que la diversidad de género ayuda a las empresas a mejorar sus resultados y que el interés personal y el interés común pueden ir de la mano. Es por ello que promovemos la igualdad de género en cualquiera de los niveles jerárquicos de la organización, desde el área de Recursos Humanos hasta la Dirección y alentamos a la formación y al desarrollo profesional de las mujeres, que encuentran en nuestra empresa espacios donde poder demostrar su talento y desplegar sus aptitudes. Y adherimos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas que se enfocan en la igualdad de género, el trabajo decente, el crecimiento económico y la reducción de las desigualdades». ».

Malatesta, en tanto, aportó: «En InvertirOnline.com, todos sus empleados son iguales. No existe una distinción en cuanto a 'ser mujer' o 'ser hombre', ni se pondera un sexo sobre el otro para ocupar determinados puestos o funciones. Incluso, en InvertirOnline.com se ha avanzado de tal manera que, en muchos rubros que históricamente han estado a cargo de hombres, hoy por hoy están siendo liderados por mujeres, con resultados muy positivos». Posteriormente, Porto sostuvo: «En Pointer no hay discriminación de género en ninguna de las etapas de vínculo con el colaborador de la Empresa, tanto en la búsqueda de talento, como en la promoción a posiciones de mayor responsabilidad, incluyendo los niveles jerárquicos, donde el porcentaje de mujeres es del 33% en la gerencia y de un 30% en los mandos medios (porcentajes que están por encima de la media argentina del 5% y la media a nivel Latinoamérica del 20% en cargos jerárquicos, según Grant Thornton (2017).

Y no tenemos ninguna distinción por área. De hecho, en Operaciones tenemos mujeres trabajando y en Marketing hombres. Cada una de las posiciones debe ser cubierta por la persona más idónea y con el mejor perfil, con absoluta independencia del género». A continuación, Daglio relató: «En enero de 2018 IBM fue reconocida con el prestigioso premio Catalyst por su liderazgo en la construcción de un ambiente de trabajo laboral que valora la diversidad y la inclusión. IBM fue la única compañía de tecnología honrada este año, y la única empresa que obtuvo este reconocimiento 4 veces. IBM tiene una larga historia de compromiso con la diversidad, y ha estado siempre a la vanguardia de

las políticas de diversidad mucho antes de ser requeridas por ley. En 1935 IBM reclutó sus primeras mujeres profesionales, y su fundador, T. J. Watson Sr., prometió a las mujeres 'el mismo tipo de trabajo por igual salario'. Desde entonces, IBM ha sido reconocida como líder mundial en su compromiso con las mujeres,

tanto dentro como fuera de la empresa. IBM nombró a su primera mujer vicepresidente en 1943. De todas formas, y pese al compromiso de los ejecutivos de la compañía, la industria de tecnología sigue siendo liderada en su mayoría por hombres. Desde IBM buscamos revertir esta tendencia, y que cada vez más mujeres tomen posiciones de responsabilidad y liderazgo. Es por esto que en 2010 lanzamos en Latinoamérica el Programa de Aceleración de Carrera para Mujeres, enfocado al desarrollo de mujeres de alto potencial y performance. Las mujeres que participan del Programa de Aceleración de Carrera obtienen mayor visibilidad dentro de la organización (a nivel local y regional) y generan mejores redes de contacto profesional. Asimismo, dado que la pertenencia a estos programas implica un reconocimiento de su performance y potencial, su nivel de compromiso y motivación aumenta. El programa se divide en dos: uno para mujeres que empiezan su carrera de liderazgo hasta gerentes de primera línea, y el otro para gerentes de segunda línea y mujeres con potencial ejecutivo. El primero tiene una duración de un año aproximadamente, y se busca que las participantes desarrollen habilidades de liderazgo y visión de negocio. En función de la posición o categoría en la que se encuentre la empleada, participa de un grupo específico de cursos y mentorías. Muchas de las actividades son virtuales y la empleada puede adecuarlas a su agenda, lo que le permite tener más flexibilidad y a la vez hacerse responsable por su propio crecimiento. El segundo tiene una duración de aproximadamente 20 meses y un plan de aprendizaje que busca proporcionar educación, experiencia y exposición relacionada con la carrera y el desarrollo de liderazgo, a través de sesiones presenciales y virtuales, mentorías y otras actividades de entrenamiento no convencionales. -> | ? Delfina Daglio. hrmillirSiiriTsmn & Uetrlpment l'artnerée fflH Sudamériee

Pablo Porto, VPy Gerente General de Pointer Argentina

Algunas de las actividades estructuradas que se realizan como parte del programa son: mentorías, un curso específico sobre cómo generar influencia y construir relaciones en ambientes principalmente masculinos, otro basado en una investigación que se hizo entre ejecutivas de IBM de todo el mundo sobre cuáles son las claves para tener éxito en esta compañía, sesiones de coaching individual con un proveedor externo para quienes están próximas a tomar una posición ejecutiva, sesiones de coaching grupal, entre otras. La participación en las sesiones de capacitación no es obligatoria, sino que se promueve la autogestión y el involucramiento de las mujeres seleccionadas. Esto forma parte del propio aprendizaje y de su compromiso con su propio desarrollo; ellas mismas deben tomar la decisión de formarse, exponerse y asumir el desafío de crecer profesionalmente». La diversidad en las empresas ¿A qué ritmo avanza la igualdad de oportunidades para las mujeres en las empresas?

Muda respondió: «Si bien la igualdad de géneros es un objetivo cada vez más posible, que está abriéndose paso, hay un largo camino todavía por recorrer para empoderar a las mujeres, achicar la brecha salarial y que ambos sexos ocupen cargos jerárquicos en igualdad de condiciones. Las empresas deben cooperar para poder alcanzar esta meta. Actualmente, un informe realizado por el Kiel Institute for the World Economy y por W20, fijó como meta que la participación de las mujeres en el mercado laboral se debe incrementar un 25% para 2025. Esto implica tener en cuenta las necesidades y los derechos tanto de mujeres como de varones, incentivar las contrataciones de mujeres, implementar la igualdad salarial y permitir el acceso a las posiciones de liderazgo por mérito, capacidad y aptitudes, independientemente del sexo de la persona».

Después, Daglio subrayó: «Estamos viviendo un momento crítico para las mujeres en las empresas. La demanda de paridad de género es cada vez más fuerte, y las mujeres están cada vez más preparadas para liderar. Pareciera que hablar de diversidad estuviera de moda, y que todas las empresas quieren sumarse a la tendencia. De cualquier forma, falta un largo trecho para recorrer, ya que las mujeres siguen ocupando una proporción menor de la alta dirección en las empresas. Me parece fundamental que los temas de inclusión e igualdad de género estén en la agenda de ejecutivos, académicos y los medios de comunicación en general. Cuanto más visibilicemos que existen diferencias que a veces no vemos por considerar que se trata de situaciones 'normales', más podremos tomar acción frente a situaciones de discriminación y garantizar ambientes de trabajo verdaderamente inclusivos». Agregar valor a la empresa

Está claro que la idea es agregar valor a las organizaciones, independientemente de si uno es hombre o mujer.

Diferentes visiones enriquecen el debate interno de las organizaciones con diferentes puntos de vista para ser más creativos y encontrar soluciones innovadoras.

En este sentido, Muda remarcó que «/os beneficios de promover la igualdad de género son los beneficios de promover la igualdad en todas sus formas» y que «las empresas que apuestan a la participación activa de las mujeres logran una mayor eficiencia y un mayor rendimiento del personal, más compromiso de los empleados, y la mejora de la contratación y de su imagen pública». Sobre el mismo tema, Daglio puntualizó: «La diversidad genera beneficios a todo nivel. Cuando trabajamos con personas que son diferentes a nosotros en su forma de pensar, de encarar y resolver un problema, de generar soluciones a la medida de los clientes (más allá de su género) nos enriquecemos y aprendemos en el proceso. En el liderazgo de equipos y de organizaciones, me parece que es clave que haya diversidad de estilos de liderazgo, no sólo de hombres y mujeres.

Según un estudio de Bersin by Deloitte (High-Impact Diversity and Inclusión, 2017), las organizaciones con culturas inclusivas tienen 6 veces más probabilidades de ser innovadoras, 6 veces más probabilidades de anticipar el cambio y responder efectivamente (lo que se conoce con el nombre de agilidad), y 2 veces más probabilidades de cumplir o exceder objetivos financieros. Estos resultados suelen atribuirse a características tradicionalmente consideradas como femeninas, tales como la empatía, la capacidad de obtener consensos en la toma de decisiones, la capacidad de generar equipos más comprometidos con objetivos comunes, entre otras». En concordancia, Malatesta precisó: «La igualdad implica reconocer que tanto hombres como mujeres somos diferentes, y que esto no debe impedir ni alterar el acceso de oportunidades de A Valeria Muda, libree tora de Hedihome manera ecuánime y desarrollar al máximo nuestras capacidades como personas y profesionales más allá del género. A mí como líder de equipo me gusta más pensar en capacidades personales y profesionales más allá del género. Los beneficios que se acrediten dependerán de quienes conformen la alta gerencia y del desempeño en tal o cual cargo». Más adelante, Daglio retomó el uso de la palabra y mencionó: «Ciertamente no se puede generalizar y

pensar que todas las mujeres son iguales (ni que todos los hombres lo son) o que el grado de evolución de las organizaciones es equiparable. Tampoco es equitativa la situación en todo el país. En algunas industrias (por ejemplo, las empresas de tecnología, las petroleras, las automotrices, las industrias pesadas) por más que las empresas aspiren a tener igualdad en todos los niveles, eso tardará mucho en reflejarse en su plantilla.

Es fundamental trabajar en el cambio cultural de nuestra sociedad. Aún en 2018, cuando entramos a una juguetería para comprar un regalo nos preguntan si es para un varón o para una nena (aún sí se trata de un recién nacido!!), vemos como 'anormal' a un padre que está jugando con sus hijos en la plaza a las 3pm o que pide permiso para retirarse antes del trabajo para llevarlos al médico, como si el cuidado de los niños fuera una responsabilidad total y absoluta de la madre. Muchas mujeres que logran romper el techo de cristal y alcanzar puestos de toma de decisiones deben 'masculinizar' su estilo de liderazgo para sentirse en igualdad de condiciones a la hora de sentarse a una mesa de directorio, y son vistas como 'abandonadoras' de su hogar si tienen que ausentarse por trabajo por períodos prolongados. Debemos encaminarnos hacia la 'corresponsabilidad social', y así como las empresas tienen que trabajar en apoyar a madres y padres con políticas de flexibilidad, también el Estado debe brindar políticas que permitan recortar la brecha». ©

i l.nrena Malatesta, (ierrale Comercial de InverlirOnLine