

Reporte

Mujeres Directivas 2023

La búsqueda de la paridad

(Women in Business)



Prólogo

Por Karitha Ericson, líder mundial: cultura y capacidad de red en Grant Thornton International

El International Business Report (IBR) de Grant Thornton ha arrojado luz sobre el tema de la diversidad de género en la alta dirección de las empresas medianas durante 19 años, exponiendo barreras e identificando facilitadores del cambio.

Si bien continúa el progreso en el número total de mujeres en puestos de liderazgo senior, la investigación de este año muestra que es preocupantemente lento. A nivel mundial, el 32,4% de los puestos de alta dirección en empresas medianas ahora están ocupados por mujeres, un aumento de solo medio punto porcentual desde 2022 y solo 13 puntos desde que se realizó nuestra investigación por primera vez en 2004.

A este ritmo solo el 34% de los puestos de liderazgo senior estarán ocupados por mujeres en 2025. Según el informe Global Gender Gap del Foro Económico Mundial (WEF), se necesitarán otros 132 años para abordar la brecha global de género.¹

Nuestra investigación sugiere que las empresas del mercado medio deben impulsar la paridad y rápidamente. Se necesita una acción intencional de las empresas para acelerar el progreso.

Nuestra investigación identifica una serie de factores que podrían apoyar esta aceleración. En primer lugar, ahora más mujeres ocupan los puestos más altos que nunca: el 28% de las empresas del mercado medio ahora tienen una directora ejecutiva (CEO) o directora general (MD), frente al 15% en 2019. Es probable que esta tendencia conduzca a nuevas estrategias de diversidad, enfocadas en aumentar la diversidad a nivel de alta gerencia y llevar más negocios hacia la paridad de género.

En segundo lugar, las presiones externas en torno a los factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) exigen la creación de nuevas estrategias, incluido un impulso decidido hacia más mujeres en el liderazgo senior. El establecimiento de estándares y regulaciones ESG globales está presionando a las empresas para que formen equipos de liderazgo diversos. Si no puede demostrar diversidad, una empresa puede tener dificultades para recaudar capital.²

Quizás el impulso más significativo para lograr la paridad de género podría provenir de un compromiso continuo de las empresas para proporcionar un trabajo flexible. La investigación de IBR de este año muestra que las empresas que ofrecen trabajo híbrido, flexible o desde el hogar obtienen mejores resultados cuando se trata de mujeres en la alta dirección.

Cuanto más flexible es el lugar de trabajo, más vemos a las mujeres entrar en el liderazgo senior. Si bien algunas voces de la suite C en el evento WEF de este año en Davos pidieron la necesidad de regresar a la oficina,³ se necesita precaución. Las empresas basadas en oficinas tienen el porcentaje más bajo de mujeres en la alta dirección.

El trabajo flexible no está exento de desafíos. Las organizaciones deben asegurarse de tener una cultura que apoye y facilite esta modalidad. El riesgo es que las empresas vuelvan a los hábitos previos a la pandemia. Un compromiso intencional con el trabajo flexible podría ayudar a evitar esto.

¹ <https://www.weforum.org/agenda/2021/04/136-years-is-the-estimated-journey-time-to-gender-equality/>

² [ESG and climate risks and opportunities \(msci.com\)](https://www.msci.com/esg)

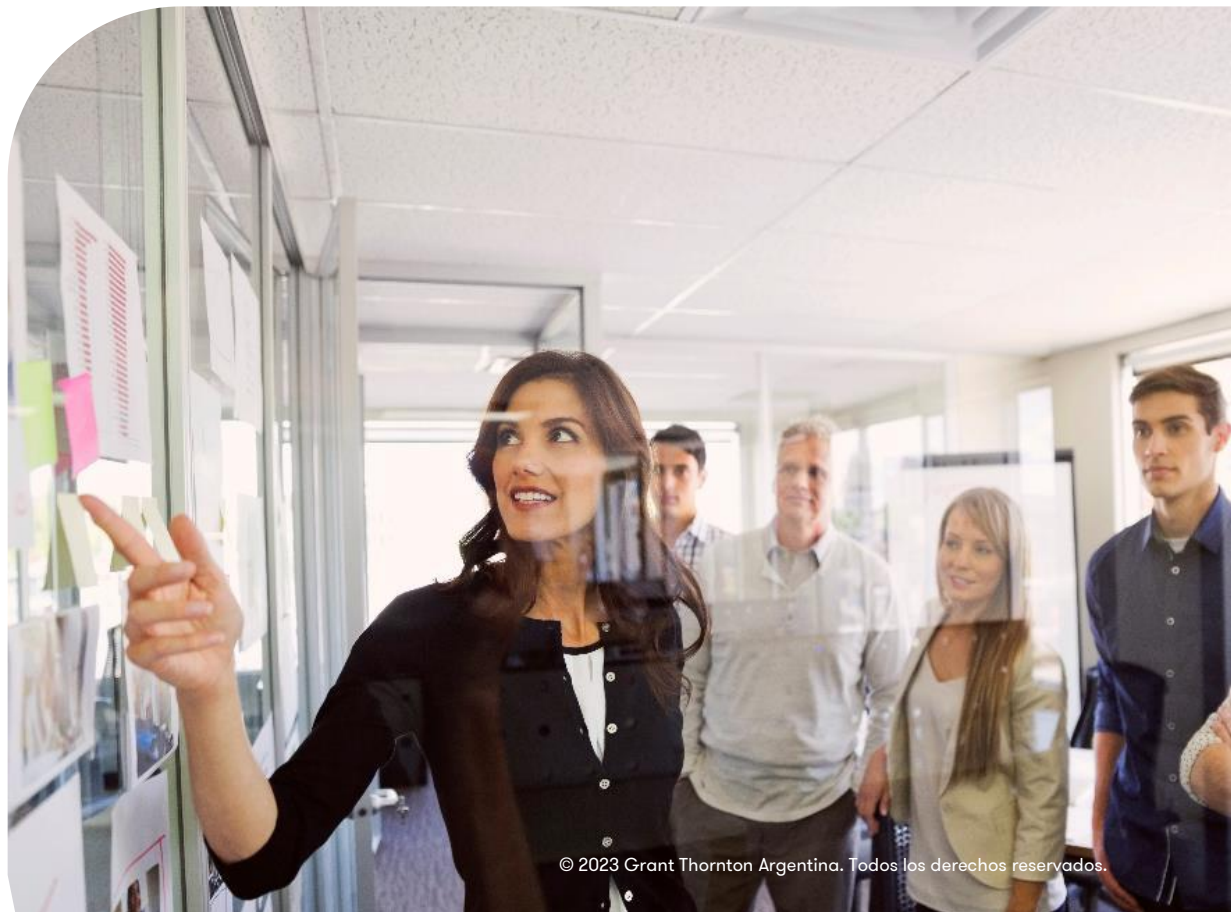
³ <https://www.thetimes.co.uk/article/end-wfh-work-from-home-jobs-remote-working-online-uk-2023-ns8m67s86>

¿Por qué el mercado medio debería tomar la iniciativa?

Las empresas del mercado medio están bien posicionadas para impulsar la paridad. Muchas han adoptado el trabajo flexible, híbrido o desde casa y han incorporado programas de liderazgo, a menudo brindando tutoría y entrenamiento como parte de la planificación de la sucesión del liderazgo. Para acelerar el progreso, el sector del mercado medio necesita más de estos programas, una mayor transparencia en las vías de liderazgo y una cultura empresarial que siga apoyando plenamente una mayor diversidad en el liderazgo senior.

En Grant Thornton, creemos firmemente que aumentar la diversidad, a un nivel superior, es lo que se debe hacer con responsabilidad y lo correcto desde el punto de vista comercial, siendo un impulsor comprobado del desempeño.

Para dar el siguiente paso e impulsar la paridad, debemos aprender de nuestras experiencias, evitar las trampas que podrían descarrilar el progreso y garantizar que exista un compromiso a largo plazo con las nuevas formas de trabajo. Nuestro informe **Mujeres Directivas** de 2023 proporciona información clave sobre por qué y cómo las empresas medianas pueden hacer esto.



¿Cómo puede el mercado medio impulsar la paridad?

Para impulsar la paridad, las empresas deben ser intencionales y decisivas con sus acciones para acelerar el progreso. Grant Thornton tiene cinco recomendaciones derivadas de la investigación de IBR:

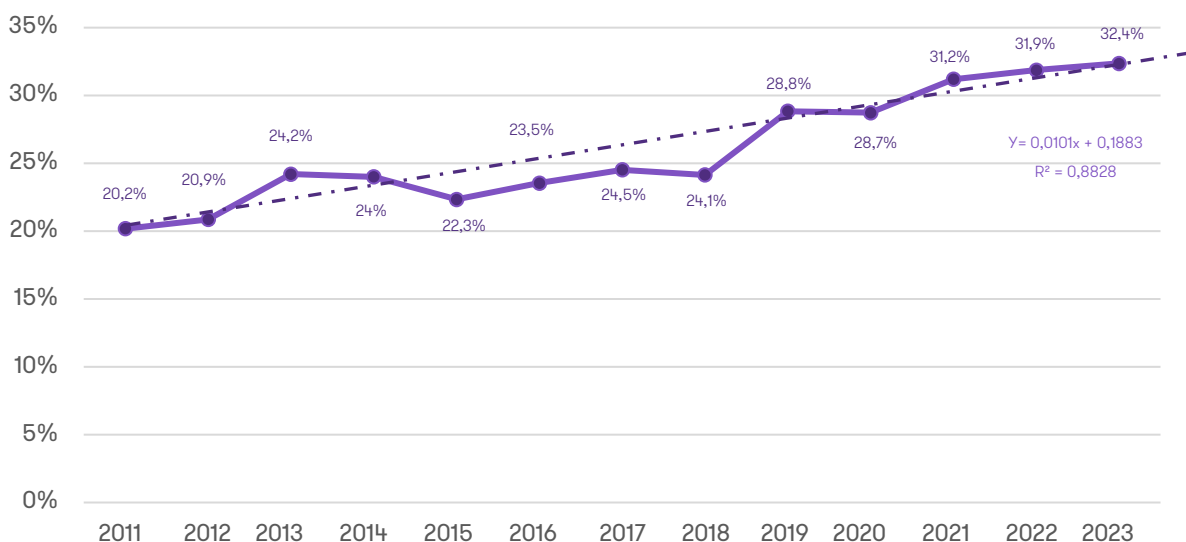
- 1. Ofrecer flexibilidad:** las empresas deben adoptar un enfoque híbrido o flexible, cuando sea posible, para crear un entorno que genere una mayor diversidad entre los equipos de liderazgo senior. Combinar esto con una cultura de apoyo y comprensión es vital.
- 2. Tener una mayor intención:** acelerar y monitorear de cerca las iniciativas diseñadas para fomentar una mayor diversidad en el liderazgo senior, incluidos los programas solo para mujeres
- 3. Sea transparente y enriquecedor:** Los programas de mentores y bienestar de los empleados que apoyan a las mujeres en el liderazgo senior son cruciales, pero esto debe combinarse con una mayor transparencia en los caminos hacia esos roles.
- 4. Actuar a sabiendas:** las empresas que ahora piden un "regreso al lugar de trabajo" deben considerar el efecto que esto tendrá en la diversidad, entendiendo que esto puede tener consecuencias no deseadas.
- 5. Supervisar y refinar:** buscar protegerse contra cualquier impacto negativo de trabajar desde casa, comprender las desventajas que puede traer y abordarlas.

Si las empresas implementan estas cinco recomendaciones, entonces realmente creemos que el mercado medio creará un lugar de trabajo con mayor equilibrio de género.

Progreso positivo a escala mundial

Hallazgos globales

Mujeres en posiciones de senior management



Aunque positivo, el progreso es lento. Este año, las mujeres en empresas medianas ocupan el 32,4% de los puestos de alta dirección, 0,5 puntos porcentuales más que el 31,9% del año pasado. En los 19 años desde que comenzamos a monitorear esto, la proporción sólo ha cambiado 13 puntos porcentuales. La curva se ha acentuado en los últimos años, pero aún queda mucho por hacer.

Sin un mayor nivel de intención por parte de las empresas, el porcentaje de mujeres en la alta dirección solo alcanzará el 34% para 2025. Es alarmante que el 9% de las medianas empresas a nivel mundial todavía no tengan mujeres en la alta dirección.

90%

De empresas tienen al menos una mujer en posiciones de liderazgo senior en 2021

90%

El porcentaje se mantuvo en 2022

91%

Y subió un punto porcentual en 2023

Karitha Ericson dice: “El objetivo del 30 % se sostuvo como un 'punto de inflexión que desencadenaría una aceleración hacia lugares de trabajo con mayor equilibrio de género. Dado el cambio incremental desde que las empresas medianas en nuestra investigación alcanzaron el 30%, está claro que ahora debemos inyectar una mayor determinación para aprovechar al máximo los beneficios de una mayor diversidad”.

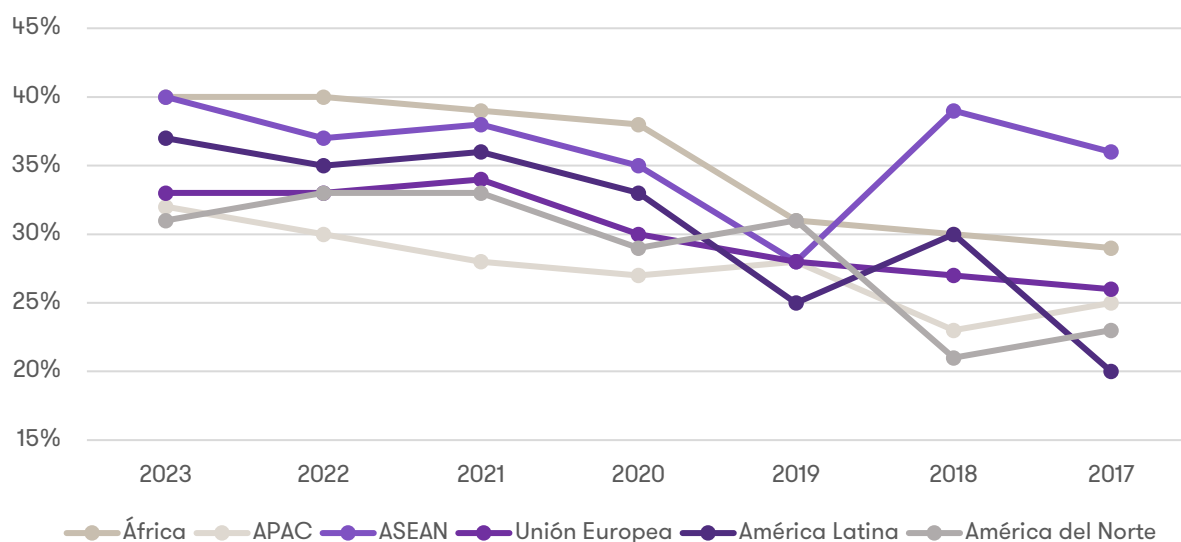
“Dentro de nuestra propia red, fomentar una fuerza laboral diversa en todos los niveles con un enfoque global en género es un enfoque clave de nuestra estrategia de red. Nuestro compromiso es acelerar nuestro progreso en esta área y fomentar entornos psicológicamente seguros donde todos se sientan empoderados

para dar lo mejor de sí mismos. Sabemos que debemos ser intencionales y decisivos para impulsar la paridad, y otras empresas deben hacer lo mismo para seguir siendo sólidas, resistentes y relevantes en el mercado en constante cambio”. Peter Bodin, director ejecutivo de Grant Thornton International Ltd.

Grant Thornton ha promovido los beneficios de la diversidad de género e investigado las barreras para una mejor representación de las mujeres en puestos de alto nivel en empresas medianas durante muchos años.

La situación regional

Variación en la proporción de mujeres en roles de liderazgo senior por región durante 7 años



Algunos buenos resultados a nivel regional respaldan el aumento general de mujeres en puestos de liderazgo senior. Todas las regiones superaron por primera vez la cifra del 30% de mujeres en la alta dirección.

La región de la ASEAN experimentó el mayor aumento de puntos porcentuales entre las regiones, pasando del 37% a la marca del 40%. América Latina subió 2 puntos porcentuales, del 35% al 37%, mientras que el desempeño de la Unión Europea se mantuvo estable en el 33%.

El aumento de APAC de 2 puntos porcentuales al 32% lo coloca por delante de América del Norte por primera vez desde 2018. Esta región fue la única que experimentó una caída, del 33% al 31%.

Katie MacQuivey, directora general de estrategia de asesoría y transacciones de Grant Thornton LLP (EE. UU.), comenta: “Las empresas están más comprometidas con la diversidad de género que nunca, dada la información de que los equipos de liderazgo diversos benefician su marca y su éxito financiero. Si bien es alentador ver que algunas regiones han progresado, es preocupante que el progreso se haya estancado y desaparecido en otras. Dada la complejidad de los factores que simultáneamente aceleran y restan valor a la paridad, es crucial que las empresas construyan una cartera de liderazgo diverso en todos los niveles e inviertan en programas a largo plazo para garantizar que el éxito no se centre solo en un punto en el tiempo”.

India fue uno de los principales contribuyentes al aumento observado en APAC. En los últimos años, ha introducido nuevas políticas para impulsar la diversidad en el lugar de trabajo. En 2020, se estableció el requisito de que las 1000 empresas más grandes deben tener una directora mujer independiente en la toma de decisiones.⁴

Devika Dixit, directora de Grant Thornton Bharat LLP (India) comenta que es probable que las políticas de licencia por maternidad hayan tenido un impacto: “Hay un mandato del gobierno de que las mujeres tienen derecho a una licencia paga de seis meses, lo que creo que ha sido un beneficio real. Significa que puede recuperarse y coordinar horarios de cuidado antes de volver al trabajo”.

Sinead Donovan, presidenta de Grant Thornton Irlanda, cree que los requisitos de informes de ESG tendrán un impacto positivo: “En Irlanda, las casas de capital de riesgo o de capital privado ahora insisten en la diversidad para las juntas. Estamos viendo una presión cada vez mayor por parte de los clientes e inversores, lo que empujará a las empresas del mercado medio a introducir medidas que aumenten el porcentaje de mujeres en la alta dirección. Espero que este sea el caso en toda la Unión Europea y América del Norte, dado el enfoque particular en los informes ESG en estas regiones”.

Los Emiratos Árabes Unidos, aunque no están incluidos en las cifras regionales, actualmente tienen el 27% de los puestos de liderazgo senior ocupados por mujeres. Hay una creciente sensación de optimismo sobre la base de que las nuevas regulaciones y las actitudes culturales cambiantes acelerarán el progreso.

Según Hisham Farouk, CEO de Grant Thornton EAU: “Hemos visto mucho progreso en los EAU en los últimos años: con el avance de los derechos y la presencia de las mujeres, ha habido un aumento en las oportunidades para que las mujeres asuman roles de liderazgo senior. En algunos sectores, el progreso ha sido acelerado por la acción del gobierno. En las empresas que cotizan en bolsa, por ejemplo, ahora tiene que haber al menos dos mujeres en el directorio. El cambio puede llevar tiempo, como hemos visto en otras regiones, pero las cosas definitivamente se ven positivas en los Emiratos Árabes Unidos”.

“ Pese a que el sector privado viene impulsando cuestiones de diversidad entre sus equipos y mayor transparencia en su gestión, aún nos queda camino por recorrer, pero sin lugar a dudas las mujeres juegan un rol necesario en el impulso de los criterios de ESG (Environmental, Social and Governance). La diversidad es indispensable para lograr la sostenibilidad en el negocio y coadyuvará a enfrentar los nuevos desafíos que plantean los ESG.”

*Patricia Terraza, Gerente Senior de Advisory y Referente en Sustentabilidad
Grant Thornton Argentina*

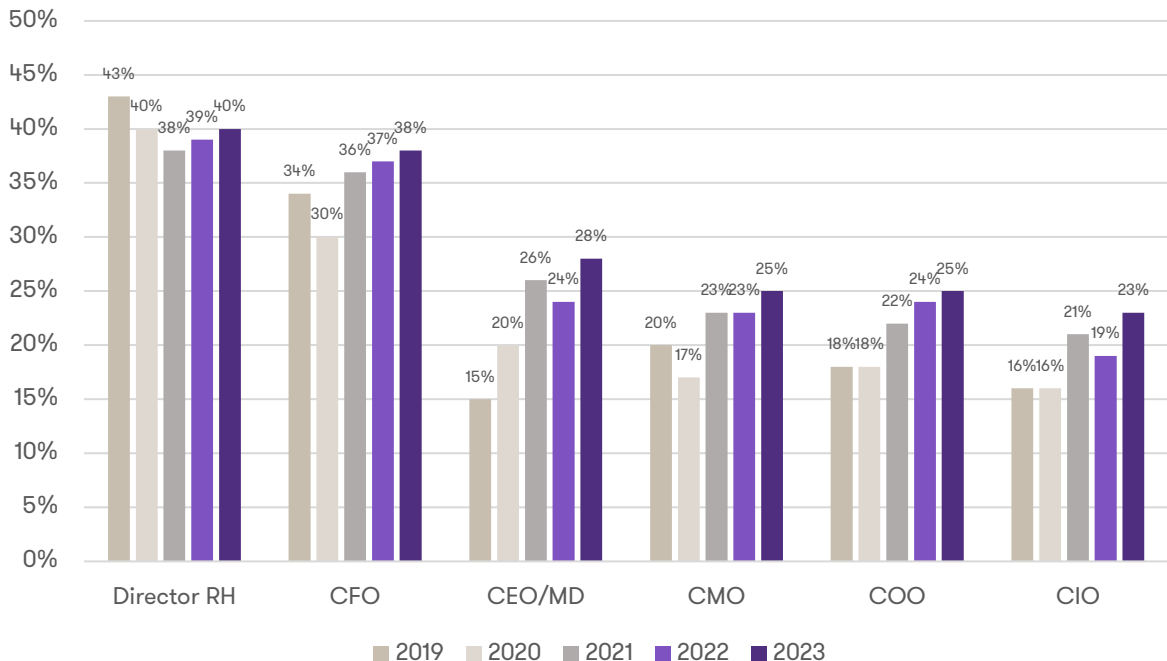
¹ [ESG and climate risks and opportunities \(msci.com\)](https://www.msci.com/esg-and-climate-risks-and-opportunities)

Las mujeres toman un rol de liderazgo

A pesar de un ligero aumento en el porcentaje de mujeres en puestos de liderazgo senior, la investigación de este año muestra una ampliación significativa de los roles que ocupan las mujeres. Hay grandes aumentos en el porcentaje de mujeres que ocupan los puestos de directora ejecutiva (CEO)/directora general (MD) y directora de información (CIO). En 2019, solo el 15% de las empresas tenían una directora ejecutiva. Ahora, ese número es del 28%. Los puestos de CIO femenino aumentaron del 16% al 23% durante el mismo período. Las mujeres directoras de operaciones (COO) y directoras financieras (CFO) también están en aumento. El 25% de las empresas ahora tienen una directora de operaciones y el 38% tiene una directora financiera.

Katerina Koulouri, jefa de cultura y experiencia de las personas en Grant Thornton Grecia dice: “El marco legislativo cambiante aquí ha abierto las puertas a algunos de esos roles que anteriormente habían sido ocupados por hombres. El trabajo híbrido también ha tenido un impacto, ya que ha asegurado menos sesgo en el reclutamiento para estos roles”.

Mujeres en roles de liderazgo senior



La tendencia de mujeres que ocupan los puestos más altos sugiere que las estrategias para la planificación de la sucesión del liderazgo, como la implementación de sólidos programas de apoyo y capacitación en bienestar (adoptados por el 29% de las empresas del mercado medio) y la provisión de tutorías y entrenamiento (27%), están funcionando. Con un mayor número de mujeres en el papel principal, el género y la diversidad en general probablemente se beneficiarán, ya que las directoras ejecutivas posiblemente busquen implementar sus propias estrategias comerciales, que respalden esta ambición.

Sheree Atcheson, vicepresidenta de grupo de diversidad e inclusión en la agencia de transformación empresarial Valtech, y miembro del consejo asesor de Women Who Code, cree que ahora es el momento de aumentar la diversidad entre los directores ejecutivos: “Uno de los principales impulsores de más mujeres en el liderazgo senior será diversificando lo que suele ser un grupo muy homogéneo de personas. Los directores ejecutivos no cambian de roles con mucha frecuencia y la mayoría de los grupos de directores ejecutivos no son diversos. Son de antecedentes, etnias y géneros similares, es decir, hombres blancos sin discapacidades. Entonces, cuando vemos que los directores ejecutivos se jubilan o se mudan y se abre una posición de director ejecutivo, existe la oportunidad de diversificar ese grupo”.

Factores regionales

Hay algunos impulsos regionales específicos que están aumentando el porcentaje de mujeres en estos altos cargos.

La tendencia de que las mujeres asuman puestos en roles superiores de las empresas prevalece particularmente en América del Norte, donde el 39% de las empresas tienen una directora general, debido en parte a las presiones externas en torno a los informes ESG. Si bien la Comisión de Bolsa y Valores (SEC, por sus siglas en inglés) ya ha propuesto reglas de información sobre el cambio climático y la seguridad cibernética, se espera que proponga reglas de divulgación de capital humano y diversidad en la junta directiva en 2023.⁵

En Australia, la política del gobierno probablemente comenzará a acercar a los empleadores a la paridad. Los empleadores con más de 100 empleados pronto deberán informar sobre su brecha salarial de género.⁶ Said Jahani, socio gerente nacional de Grant Thornton Australia comenta: “Como país, Australia ha sido pionera en esta área. Hemos estado en un viaje real y creo que ciertamente ha habido un cambio de mentalidad aquí, particularmente después de la pandemia, que verá a más mujeres cambiar a estos roles más importantes. El nuevo proyecto de ley de brecha salarial sin duda será un paso en la dirección correcta”.

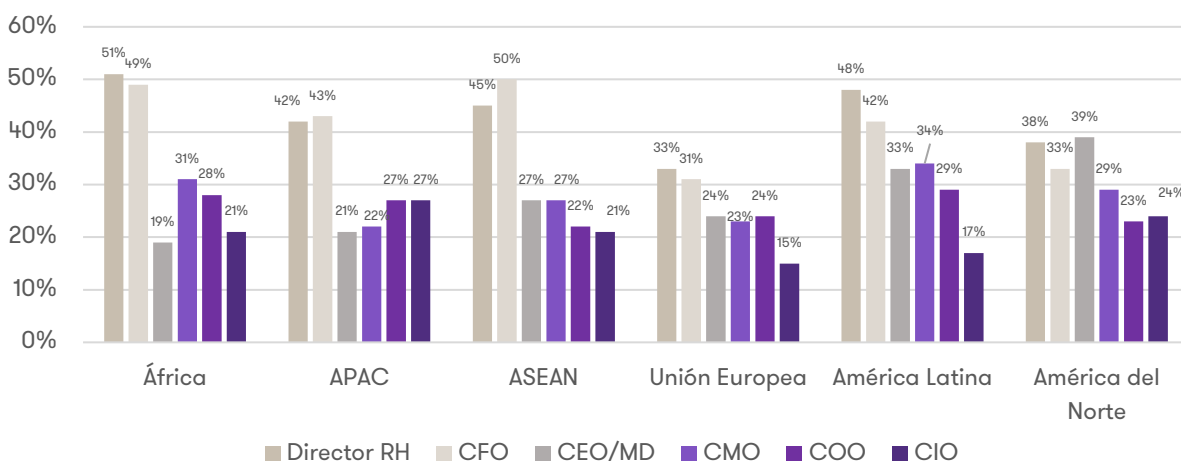
En algunos países, la tendencia creciente de mujeres empresarias también está dando un impulso.⁷ A medida que estas empresas evolucionen desde la puesta en marcha hasta la escala del mercado medio, estas mujeres emprendedoras las liderarán.

Es importante destacar que estas empresas también están recibiendo apoyo del gobierno. En mayo de 2022, el gobierno del Reino Unido lanzó un "Grupo de trabajo sobre empresas de alto crecimiento dirigidas por mujeres" que tiene como objetivo abordar las barreras de inversión y aumentar la cantidad de empresas de rápido crecimiento dirigidas por mujeres.⁸

Katie MacQuivey comenta: “Las empresas se benefician financieramente de tener equipos de liderazgo diversos y como resultado, también lo hace la economía global, por lo que los gobiernos están prestando atención. El impulso empresarial es extremadamente alto en este momento. Las mujeres se están educando a tasas más altas y cada vez más buscan iniciar sus propias empresas y formar parte de los equipos ejecutivos, creando un grupo de talentos más grande para las nuevas empresas y las empresas medianas establecidas”.

Si bien hemos visto una ampliación de los roles a nivel mundial, esto claramente ha sido impulsado por algunas regiones clave. Los países deberían analizar las políticas y mentalidades que están adoptando algunas de estas regiones, ya que llevar a más mujeres a los puestos más altos acelerará el progreso hacia la paridad.

Mujeres en roles de liderazgo senior



⁵ [EU's New ESG Reporting Rules Will Apply to Many US Issuers \[harvard.edu\]](https://www.harvard.edu)

⁶ https://www.aph.gov.au/Parliamentary_Business/Bills_Legislation/Bills_Search_Results/Result?bld=s1363

⁷ <https://www.forbes.com/sites/lizeltzing/2021/07/23/more-and-more-women-are-starting-businesses-why-is-that-so-surprising/?sh=3663b7473c34>

⁸ <https://www.telegraph.co.uk/women/business/women-starting-businesses-men-cultural-progress-must-support/Government-launches-taskforce-to-boost-women-starting-fast-growing-companies-GOV.UK> (www.gov.uk)

Modelos de trabajo: un beneficio que necesita ser nutrido

Nuestra investigación muestra que las formas de trabajar han cambiado drásticamente después de COVID. Solo el 36% del mercado medio ahora trabaja exclusivamente en la oficina. El 53% tiene un enfoque híbrido, el 8% es flexible y el 3% se basa en el hogar. Esto tiene un impacto significativo en el número de mujeres en la alta dirección.

En las empresas que adoptan un modelo híbrido, con una combinación definida de trabajo presencial y remoto, hay niveles más altos (34%) de mujeres en la alta dirección. Con un trabajo completamente flexible, es aún más alto con un 36%. En pocas palabras: cuanto mayor sea la flexibilidad, mayor será el nivel de mujeres en puestos de alto nivel.

Las empresas basadas exclusivamente en oficinas tienen un nivel mucho más bajo de mujeres en la alta dirección que las empresas que operan modelos flexibles, híbridos y basados en el hogar, con un 29%. Esta cifra está muy por debajo del promedio mundial.

Vivian Lagan, directora general de servicios de modelos de riesgo y tercerización, de Grant Thornton UK, comenta: “La gente está haciendo malabarismos con muchas prioridades diferentes. Para las mujeres en particular, tener la capacidad de determinar la flexibilidad de cuándo trabajas y cómo trabajas es realmente fundamental para permitirte mantener tu carrera y desarrollo profesional a la vanguardia, especialmente si tienes responsabilidades familiares y de cuidado”.

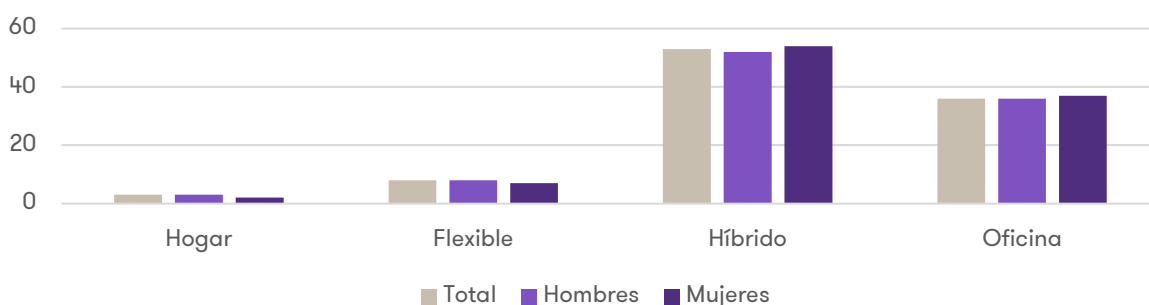
Aunque todavía está en sus inicios, la flexibilidad que facilita el progreso de las mujeres en puestos de liderazgo senior también podría mejorar el trabajo transfronterizo y potencialmente, el acceso al trabajo para las personas con discapacidad.

Definiciones de cada práctica de trabajo:

- *Oficina: el personal se basa principalmente en la oficina*
- *Híbrido: un modelo híbrido con una combinación definida de trabajo en el sitio y remoto*
- *Flexibilidad total: Nuestro modelo de trabajo es completamente flexible. Todo el personal puede elegir cómo trabajar*
- *Hogar: el personal trabaja principalmente en el hogar*

Sinead Donovan comenta: “La pandemia nos ha proporcionado una reserva de talento más grande, por lo que nuestra fuerza laboral se ha vuelto mucho más diversa. Las empresas pueden contratar personas de diferentes países cuando ofrecen trabajo remoto. Esto trae beneficios reales para la toma de decisiones y, en última instancia, para el desempeño comercial”.

Porcentaje que trabaja en cada tipo de modelo organizativo: HOMBRE VS. MUJER



% de mujeres en posiciones de liderazgo senior	34%	36%	34%	29%	TOTAL: 32%
Muestra	138	328	2327	1983	4476

“El volver a la oficina es por un lado un desafío para las organizaciones que tienen que dar formato a ese regreso (en qué condiciones, cuándo, cuánto) y que es diferente por industria. Pero a la vez, es una oportunidad de encontrar momentos de intercambio que beneficien a las empresas y a sus colaboradores”

Matiana Behrends, Directora de Servicios de Human Capital
Grant Thornton Argentina

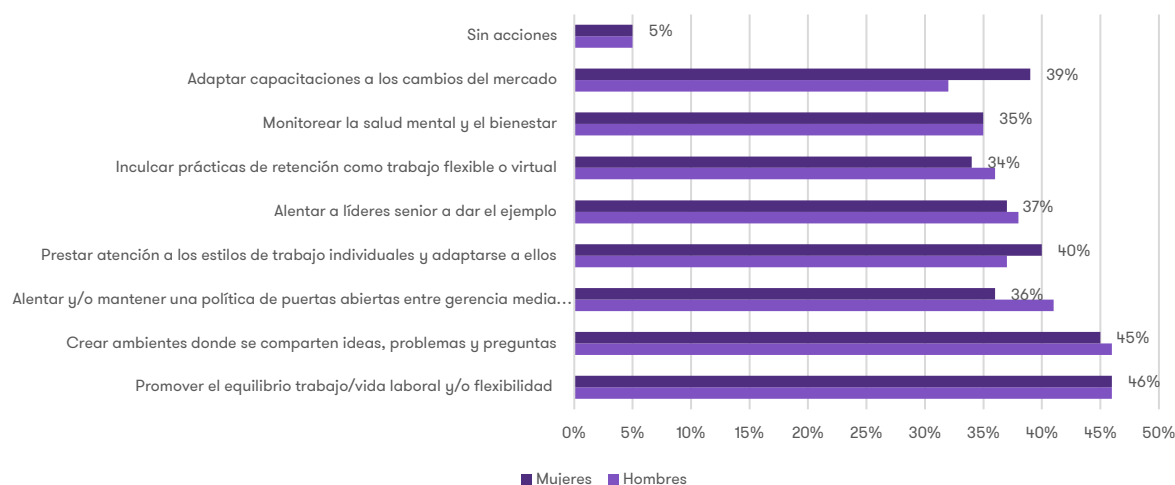
Protección contra los impactos negativos del trabajo flexible

Existe la preocupación de que un cambio hacia el trabajo flexible, si no se hace correctamente, pueda tener consecuencias negativas para las mujeres. El trabajar desde casa pueda impulsarlas a asumir más responsabilidades domésticas o de cuidados, lo que podría perjudicar su progreso.

Sinead Donovan comenta: “Debemos tener una nota de precaución cuando hablamos de que trabajar desde casa es positivo para las mujeres. Podría haber una implicación de que es porque pueden realizar tareas domésticas y de cuidados con mayor facilidad. En particular, si las mujeres asumen roles de CEO y CIO y trabajan desde casa, es necesario que exista una cultura para garantizar que se establezcan límites y que se apoye a las mujeres”.

Katerina Koulouri agrega: “Trabajar desde casa puede parecer que estás haciendo dos trabajos a la vez. Si bien ciertamente brinda la oportunidad de lograr un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, y puede brindar lo mejor de ambos mundos, es esencial para el progreso de las mujeres que los dos elementos no se desdibujen”.

La puerta virtual está abierta



El aumento del trabajo híbrido, doméstico y flexible llevó a las empresas a adoptar una serie de iniciativas nuevas o mejoradas para garantizar la participación y la inclusión de sus colaboradores. Impulsados por los desafíos de la pandemia, los líderes empresariales actuaron rápidamente y tomaron medidas para crear un entorno en el que los colegas puedan hablar con ideas, problemas y preguntas, y alentaron o mantuvieron una política de puertas abiertas entre la gerencia media y superior.

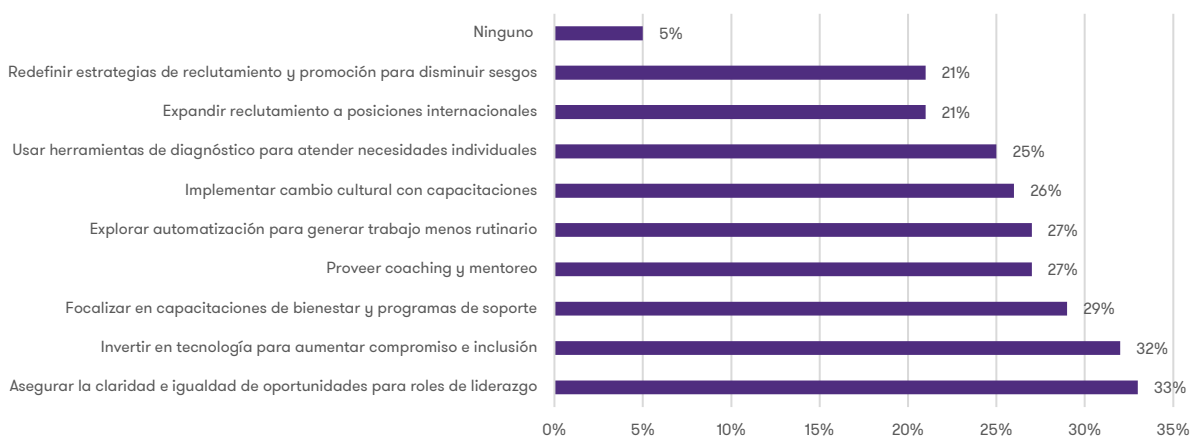
Las formas de trabajar durante la pandemia proporcionaron nuevos métodos para adoptar este tipo de iniciativas, con salas virtuales y reuniones de café que brindan visibilidad y en algunos casos, acceso directo a la alta dirección. Esta apertura y disposición para implementar nuevas medidas debe continuar.

Sin embargo, el impacto de todas estas medidas necesita un monitoreo y una evaluación cuidadosos: las acciones que las empresas tomaron en 2022 para garantizar el compromiso y la inclusión de los empleados no siempre fueron las medidas que llevaron a los niveles más altos de mujeres en el liderazgo senior. Prestar mucha atención a los estilos de trabajo de los empleados y adaptar los enfoques en consecuencia es algo que solo hizo el 38% de las empresas, pero esta acción, entre las que analizamos, se correlaciona con el nivel más alto de mujeres en la alta dirección: el 35%.

Said Jahani comenta: “En Grant Thornton Australia, tenemos una red de igualdad de género, que es un grupo que brinda comprensión y apoyo en toda la organización. Iniciativas como esta son esenciales para aumentar la cantidad de mujeres en puestos de liderazgo senior, ya que crean una cultura de lo que llamamos seguridad psicológica: un entorno en el que todos pueden hablar sobre ideas y problemas”.

Estrategias para desarrollar futuros líderes

Medidas para atraer y retener futuros líderes



En términos de estrategias para la planificación de la sucesión, nuestra investigación muestra que al menos el 95% de las empresas adoptaron al menos una de las estrategias sugeridas para atraer y retener a los futuros líderes. Un tercio (33%) adoptó una estrategia para “Asegurar la claridad y la igualdad de oportunidades para roles de liderazgo”.

Otras empresas optaron por centrarse en implementar sólidos programas de apoyo y/o formación en bienestar, seleccionadas por el 29% de las empresas del mercado medio. Las empresas vieron estos dos conjuntos de acciones como mutuamente excluyentes, pero entre los líderes de Grant Thornton en todo el mundo, se consideró que una combinación de ambos era la forma más exitosa de atraer y retener a los futuros líderes.

Devika Dixit comenta: “Creo que los dos tipos de estrategia van de la mano. Centrarse en uno u otro no conduciría realmente a una representación y desarrollo adecuados del liderazgo superior. Los programas de bienestar y apoyo se han vuelto cada vez más importantes después del COVID y hemos visto un aumento en la cantidad de empresas que adoptan estos programas. Pero la claridad y la igualdad de oportunidades en términos de roles de liderazgo también son cruciales”.

Vivian Lagan agrega: “Hemos visto mucha inversión en empresas del mercado medio en términos de creación y establecimiento de programas de tutoría. Donde estas iniciativas tienen más éxito para llevar a las mujeres a puestos de liderazgo senior es cuando el programa se enfoca en desarrollar las herramientas para abordar los obstáculos reales o percibidos y hay una visión muy clara de cómo ser parte de ese programa en particular beneficiará su progreso”.

Acertar con estas estrategias es más importante que nunca. La 'Gran Renuncia' ha puesto presión sobre las habilidades. Los empleadores deben ofrecer una propuesta convincente a los futuros líderes si quieren que se queden o se unan a otras empresas.⁹

Sin embargo, existen algunas trampas para el trabajo flexible, que podrían afectar a hombres y mujeres.

Advertencia

- Aquellos que trabajan desde casa podrían perderse la construcción de relaciones críticas. Aunque las empresas han implementado medidas para fomentar la creación de redes desde el hogar, todavía hay una serie de relaciones que se construirán consciente o inconscientemente en el lugar de trabajo
- Existe el riesgo de que las parejas que trabajan desde casa se dediquen más al trabajo doméstico y de cuidados si no todas las empresas ofrecen trabajo flexible. En la medida de lo posible, el trabajo flexible o híbrido debería ser el estándar
- Están surgiendo percepciones preocupantes entre los hombres sobre los riesgos para las carreras de las mujeres debido al trabajo flexible. Los hombres que trabajan en un entorno flexible perciben riesgos mucho mayores para la progresión profesional de las mujeres que las mujeres. Dado que la mayoría de los equipos directivos siguen siendo hombres, existe el riesgo de que las decisiones comerciales estratégicas se tomen en función de estas percepciones, en lugar de la experiencia vivida por las mujeres

⁹ [Great Resignation not over: 20% of workers will quit in 2022 | World Economic Forum \(weforum.org\)](https://www.weforum.org/articles/great-resignation-not-over-20-of-workers-will-quit-in-2022/)

El trabajo por hacer

Ha habido avances positivos en la proporción de mujeres en puestos directivos superiores. Los primeros signos son que este progreso podría recibir un impulso significativo de los cambios en las formas de trabajar después de la pandemia, que se han adoptado a escala mundial. La captación de programas de apoyo y bienestar y la apuesta por la claridad y la igualdad de oportunidades también podrían aumentar el porcentaje.

Sin embargo, el hecho de que el progreso sea constante, e incluso corra el riesgo de retroceder, demuestra la importancia y la urgencia de comprometerse con acciones más intencionales para aumentar el porcentaje de mujeres en la alta dirección.

La mayoría de las empresas ahora están en el club del 30%, pero dado el lento progreso desde que alcanzaron este punto de inflexión, debemos impulsar un progreso más significativo: debemos impulsar la paridad. Los gobiernos, los inversores y los clientes no aceptarán menos.

Al inculcar estas medidas positivas para acelerar el progreso, también debemos protegernos contra los posibles impactos negativos en las mujeres. Las empresas del mercado medio deben aprovechar los beneficios del trabajo flexible, al tiempo que se protegen contra la creación de algunos peligros potenciales que podrían ocurrir si no logran nutrir y monitorear sus efectos.

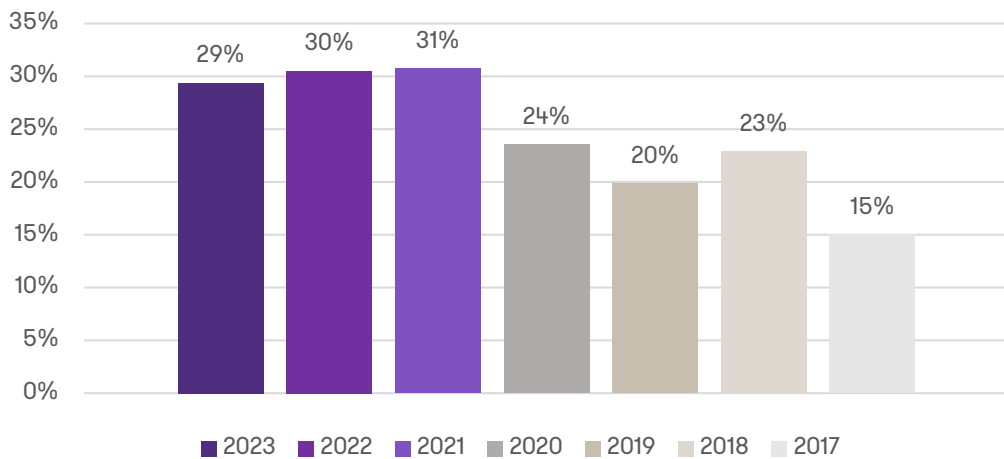
También debemos examinar de cerca los impactos de las nuevas formas de trabajar en una diversidad e inclusión más amplias. En el impulso por la paridad, debemos asegurarnos de que nadie se quede atrás.



El caso de Argentina

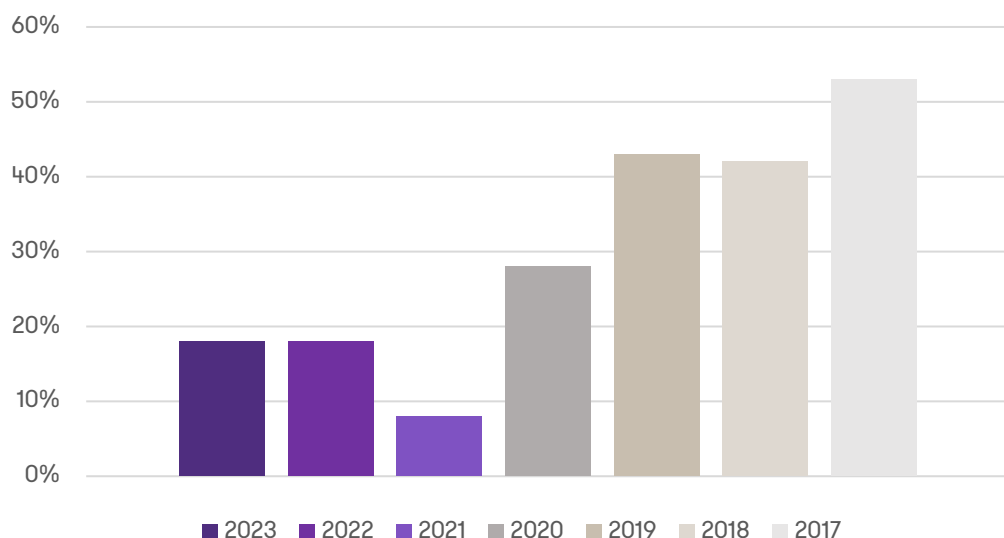
En nuestro país se entrevistaron a 80 ejecutivos de empresas e instituciones. Este año, la proporción de mujeres líderes senior es del 29%, un punto porcentual menos que en 2022. Este número nos ubica en el puesto 25 de los 28 países en que se realizó el IBR.

Variación en la proporción de mujeres en roles de liderazgo senior durante 7 años en Argentina



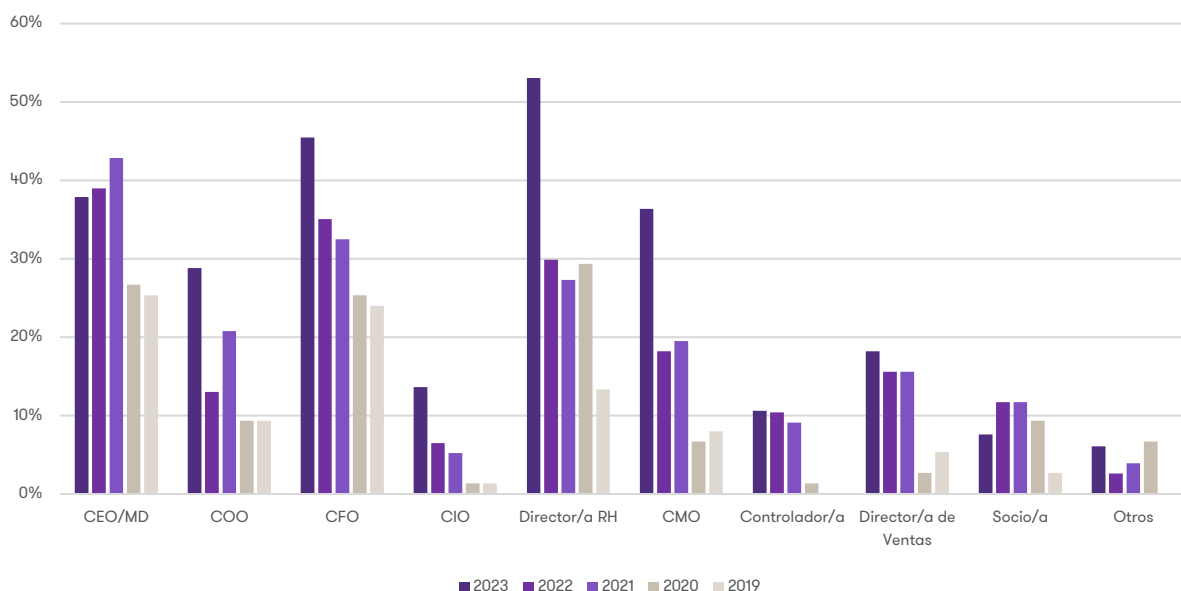
De las empresas encuestadas 18% no tienen mujeres en posiciones de líderes senior y 18,8% sólo tienen una mujer en este tipo de roles.

Variación en la proporción de empresas que no tienen mujeres en roles de liderazgo senior durante 7 años en Argentina



En cuanto al área en la que se desempeñan las mujeres en posiciones de liderazgo senior en Argentina, en 2023 el 53% de las empresas encuestadas tienen directoras de recursos humanos, el 45% tienen CFOs mujeres, el 38% cuentan también con CEOs o Directoras Generales, el 36% tienen directoras de marketing (CMOs), el 29% tienen directoras de operaciones (COOs), el 18% tienen directoras de ventas, el 14% tienen directoras de información (CIOs), el 11% cuentan con controladoras de calidad y el 8% tienen socias mujeres

Mujeres en roles de liderazgo senior en Argentina



“Aquellas compañías que muestren diversidad serán más atractivas, tanto para mujeres como para hombres, porque propondrán un estilo de liderazgo en donde cada uno aporte desde sus diferencias y éstas sean valoradas. Esto hará que mujeres que están en desarrollo de su carrera, se sientan inspiradas por aquellas mujeres que han llegado a ocupar esos roles y sepan que si ellas quieren, tendrán la oportunidad. Por eso es importante que desde el inicio de su carreras, se las impulse a liderar proyectos, a tomar decisiones, exponiéndolas poco a poco a roles de liderazgo, lo que las llevara a perder ese miedo del “no puedo”, cosa que a los hombres, por motivos culturales, no les pasa.”

Mariana Amores, Directora de People & Culture
Grant Thornton Argentina

Sobre Grant Thornton

Vamos más allá de lo habitual, para que nuestros clientes también puedan hacerlo.

Grant Thornton es una red de servicios profesionales galardonada y reconocida a nivel mundial y es una de las organizaciones líderes mundiales como firma independiente de auditoría, impuestos y consultoría. Invertimos en escuchar, construir relaciones y comprender las inquietudes para brindar una experiencia más personal, ágil y proactiva. Trabajamos al ritmo que importa. El de nuestros clientes. Es por eso que celebramos el pensamiento fresco y las diversas perspectivas para encontrar mejores soluciones. No predecimos el futuro. Ayudamos a darle forma.

Adoptamos lo que hace que cada mercado sea único. En una escala global.

Somos una red global de 68 000 personas en firmas miembro en 147 mercados con un objetivo común: alcanzar las ambiciones de nuestros clientes. Es por eso que nuestra red combina la escala y la capacidad global con conocimientos y comprensión locales. Entonces, ya sea que una organización esté creciendo en un mercado o en muchos, buscando operar de manera más efectiva, administrando el riesgo y la regulación u obteniendo valor para sus stakeholders, nuestras firmas miembro tienen las capacidades de auditoría, impuestos y asesoría que necesita con la calidad que espera.

Metodología

El International Business Report (IBR) de Grant Thornton es la principal encuesta empresarial del mercado medio del mundo, que entrevista a aproximadamente 5000 altos ejecutivos dos veces al año en empresas que cotizan en bolsa y de propiedad privada en todo el mundo. Lanzado en 1992 en nueve países europeos, el informe ahora encuesta a alrededor de 10,000 líderes empresariales en 28 países anualmente, brindando información sobre los problemas económicos y comerciales que afectan las perspectivas de crecimiento de las empresas a nivel mundial.

La definición de mercado medio varía en todo el mundo: en China continental, entrevistamos a empresas con ingresos de entre 5 y 500 millones de dólares estadounidenses; en los Estados Unidos, aquellos con USD 100 millones a USD 4 mil millones en ingresos anuales; en Europa y América Latina, son comúnmente aquellos con 50 a 500 empleados.

Hemos redondeado los porcentajes y puntos de datos explorados en este informe al número entero más cercano. Por esta razón, es posible que algunos gráficos no totalicen el 100 %.

Contacto

Grant Thornton Argentina

Grantthornton.com.ar

Av. Corrientes 327, Piso 3 (Ciudad de Buenos Aires)

T: +54 11 4105 0000

E: Conectados@ar.gt.com

© 2023 Grant Thornton Argentina. Todos los derechos reservados. Grant Thornton se refiere a la marca bajo la cual las firmas miembros de Grant Thornton prestan servicios de auditoría, impuestos y asesoría a sus clientes; y puede referirse a una o más firmas miembros, según lo requiera el contexto.

Grant Thornton Argentina es una firma miembro de Grant Thornton (GTIL). GTIL y las firmas miembros no conforman una sociedad internacional. GTIL, y cada firma miembro, es una entidad legal independiente. Los servicios son prestados por las firmas miembros. GTIL no presta servicios a los clientes. GTIL y sus firmas miembros no pueden representarse ni obligarse legalmente entre sí, y no tienen ninguna responsabilidad por las acciones u omisiones de cualquier otra de ellas.

