

Un camino largo y pedregoso

Aunque cada vez es mayor el porcentaje disponible de talento femenino, aún falta un desarrollo de carrera dentro de las organizaciones.

GEORGINA NAVARRETE

En los últimos 30 años, la mujer ha duplicado su participación en la vida económica del país; sin embargo, este avance se ve solo de los mandos medios hacia abajo y deja la alta gerencia, la dirección y los consejos de administración casi por completo en manos masculinas.

La falta de equidad laboral no es un problema local, es un reto global donde el objetivo es generar un cambio profundo en las organizaciones, y en la sociedad; donde los avances no son ni serán de un día para otro, afirma Mónica Flores, presidenta de Manpower Group México y Latinoamérica.

El empujón legal

Un apoyo importante sería la aprobación de la iniciativa para fijar una cuota de género de un tercio en la integración de los consejos de administración de empresas públicas y privadas, con la que 50 senadoras y senadores de las cinco bancadas quieren, desde septiembre pasado, modificar las leyes General de Sociedades Mercantiles y del Mercado de Valores.

Las razones son las correctas, porque “no es un tema de filantropía ni de mercadotecnia, sino de negocios”, explica Ana Victoria García, líder de Victoria147, una aceleradora de negocios para emprendedoras, que desde hace un par de años trabaja la certificación para empresas “Por y para emprender”.

Pero, aunque la estadística dice que los equipos diversos dan mejores resultados, elevan la productividad y promueven el crecimiento de las empresas, la idea de establecer cuotas desagrada a muchos, con el argumento de que las empresas e instituciones podrían solo “rellenar” los puestos con mujeres poco preparadas o incapaces “solo por cumplir”.

La propuesta está apenas en revisión y aunque nadie piensa que las cuotas son un objetivo en sí, especialistas opinan que es un primer paso.

“Es una buena iniciativa. Ojalá progrese y no cause pánico escénico entre los actores involucrados”, comenta Flores, de Manpower. Pero no puede hacerse de un día para otro.

En el mismo sentido, María del Carmen Bernal, directora del Centro de Investigación para la Mujer en Alta Dirección (CIMAD), del IPADE, opina que “las cuotas son absurdas como un fin en sí mismas, pero son un avance si están insertas en un modelo y dan soporte a las acciones prioritarias”.

Ana Victoria García tampoco promueve las cuotas, prefiere “atender la meritocracia del talento”, aunque cree que debe procurarse tener el mismo número de currículos de mujeres que de hombres cuando perfilan candidatos para un puesto.

Un problema multifactorial

Mientras la Ley de Cuotas avanza o se queda en buenas intenciones, el trabajo en campo sigue: la manera en que las corporaciones califican y consideran el talento femenino; la forma en que las mujeres son educadas desde casa y las exigencias socioculturales a las que se enfrentan cuando son adultas, deben cambiar profundamente.

“Hay que romper estereotipos”, dice la presidenta de Manpower, “nadie debería obligarnos a repetir códigos de conducta que impiden los ascensos dentro de una organización porque los altos puestos implican más horas de trabajo o salidas a eventos de *networking* o viajes”.

Porque no está mal que una mujer se case a los 25 y tenga dos o tres hijos y se dedique a cuidar a los parientes enfermos, “si quiere hacerlo. Pero a lo mejor decidimos hacerlo después, no hacerlo nunca o hacerlo de otra forma”, dice Flores.

El tema, agrega Flores, “causa mucho estrés en la mujer y hay que trabajarlo en las empresas, en la política pública, en la casa. Son cambios que deben operarse de raíz: por qué le decimos a un niño: lánzate y a una niña que

Continúa en siguiente hoja



no porque se vaya a caer. Hay que cambiar desde el lenguaje que usamos en casa”.

El espejo femenino

El hecho de que solo 6% de las sillas de consejo en México estén ocupadas por mujeres – que se reduce a 2% si descontamos a las que son parte de la familia- o que tras dos años de trabajo solo 7% pidan aumento de sueldo, tiene profundas raíces en el inconsciente femenino, que no fue educado para tomar riesgos o enfrentar retos como sí lo fueron los hombres.

“Hay muchos factores que han detenido la representación de la mujer; uno es esa mentalidad de no tomar posiciones o nuevos retos porque siente que no está 100% preparada”, dice Ana Victoria García.

Otro es el tema cultural y social, agrega García, “debemos cambiar la forma de asignar los roles y las cargas familiares. En Victoria¹⁴⁷ decimos que se hablará de equidad cuando la mujer participe más en la empresa y el hombre más en el hogar”.

En un aspecto más interno, debemos “dejar de sentirnos culpables y temerosas de romper los estereotipos y eso que nos inculcan desde pequeñas de que calladitas nos vemos más bonitas”, comenta Mónica Flores.

Podría parecer una exageración, pero esta idea permea en los equipos de trabajo. “La cultura masculina en los negocios hace difícil para una mujer sentarse a la mesa y dar opiniones. Y si lo hacen, nadie las escucha ni las ve, pero si un hombre retoma la propuesta, hasta le aplauden. La mujer debería decir que lo propuso primero o ser otra mujer quien retomara la idea”, concluye Flores.

Otra barrera personal para que una mujer acceda a puestos de alto nivel es el área académica que suelen tomar, dice Flores. “Debemos motivarlas desde casa para que estudien carreras que son típicamente de hombres: actuaría, negocios, finanzas, economía, que son las que suelen llegar a los consejos o tomar las riendas de un negocio”.

Para Flores Barragán, gran parte del cambio está en las propias mujeres, pues según un estudio de Manpower, cuando una mujer se casa deja de pedir promociones y aumentos de sueldo. “Y si se los ofrecen, 48% lo rechazan por miedo al impacto en su vida personal”, cuenta.

Más allá de la flexibilidad

Fuera de la mente femenina y sus ataduras culturales, también hay barreras en el entorno. “En el gobierno, las políticas públicas deben fomentar temas como que haya más guarderías y en mejores condiciones o que las empresas tengan transporte obligatorio”, señala la líder

de Victoria¹⁴⁷.

Y en el sector privado hay que cambiar la cultura y las políticas laborales. Los avances en el entorno organizacional son dispares. María del Carmen Bernal, del CIMAD, apunta que las empresas mexicanas grandes y de alcance global son más sensibles al tema de la equidad que las pequeñas o medianas que están más preocupadas por crecer.

Las empresas tendrían que comprometerse con el tema de manera pública, según Flores: “que la cabeza de la organización esté convencida de promover la equidad en un sentido amplio que incluya religión, género, etnia, generación... porque esa es la realidad del mercado”.

Y que, sin necesidad de imponer cuotas, desde el CEO hasta los líderes de área hagan un compromiso de cuántas mujeres y en cuánto tiempo podrían ocupar puestos de responsabilidad, “con metas anuales graduales y medibles y que tengan un impacto en la compensación variable de los líderes”.

Todo ello arropado por políticas de flexibilidad, lactancia, *mentoring*, capacitación y la existencia de role models que impulsen el desarrollo de mujeres ejecutivas dentro de las organizaciones.

Inercia generacional: los millennials

En el tema de la equidad también juegan dos factores que actúan por inercia, pero avanzan lentamente: el relevo generacional en las organizaciones y el hecho de que 52% de los grados de licenciatura en México los obtienen las mujeres.

En cuanto a las generaciones, un estudio realizado por Manpower sobre las expectativas laborales de los *millennials*, señala que no existe el paradigma de la relación hombre-mujer con la que crecieron los *Babyboomers* o los Generación X –gente de entre 40 y 70 años-, “los jóvenes, ellos potencian sus relaciones, se vinculan, se comunican; el tema de género pierde sentido para ellos”, comenta Bernal.

No obstante, el momento en que esa visión llegue a la cabeza de las empresas está aún lejos, pues los puestos de alta dirección todavía están ocupados por las generaciones anteriores.

“Aquí el reto es generar un liderazgo incluyente para conectar con esas nuevas generaciones y atraer el talento joven. Una vez que lo tengan, deben desarrollarlo y conservarlo. Hoy los *millennials* solo tienen dos motivadores: líderes que los inspiren y programas de desarrollo”, dice Bernal.

El reto es grande, porque, así como el tema de género no es relevante para ellos, para los *millennials* permanecer más de cinco años en una misma empresa es impensable. **M**

48%

DE TRABAJADORAS CASADAS RECHAZA PROMOCIONES

70%

DE MUJERES TRABAJADORAS PIDE AUMENTO SALARIAL



Foto: Spaceship14

Por las emprendedoras. Ana Victoria García, con Victoria 147, empodera proyectos de mujeres.

Fecha 08.03.2017	Sección Suplemento	Página 14-15
----------------------------	------------------------------	------------------------

EN BUSCA DEL BALANCE

En el mundo solo 2% de las empresas buscan talento femenino, mientras que en México:

- **55.9%** de las mujeres no encuentran *role model* en su compañía para seguir.
- **44.1%** de los hombres coinciden con el tema de que la inspiración, seguir un ejemplo y romper paradigmas crea caminos para las mujeres.
- **70.4%** de las mujeres piensa que su carrera profesional mejoraría de no estar a cargo de las responsabilidades del hogar.
- **26%** de los hombres concuerdan.
- **62%** de los hombres trabajan en fin de semana.
- **56.5%** dijo que la compañía afecta su vida privada.
- **72%** de las mujeres busca empresa para trabajar partiendo del plan y oportunidades de crecimiento
- **21%** opina que la flexibilidad les ayuda a ascender a posiciones de mayor liderazgo.
- **47%** dice que la flexibilidad las pone en desventaja para ascender.
- **54%** admiran a mujeres en posiciones directivas.
- **23%** dice no admirarlas, aunque las hay.
- **56%** opina que los sueldos de los hombres con el mismo nivel de responsabilidad que ellas son más altos.
- **52%** consideran que los esquemas de su empresa son poco flexibles.
- **59%** de las empresas no cuentan con programas de mentores.

Fuente: Datos recabados de estudios independientes elaborados por Victoria147 y el área Strategy& de PwC.