



La participación de la mujer en los órganos de gobierno

Introducción

Escuchar sobre diversas iniciativas relacionadas con la paridad de género y la inclusión de la mujer no es un tema nuevo; sin embargo, aunque actualmente existen acciones que impulsan y promueven la participación de este grupo en todos los contextos, hay, al mismo tiempo, otros factores que obstaculizan la consecución de dicho objetivo.

En el ámbito empresarial, por ejemplo, y principalmente en la alta dirección o dentro de los órganos de gobierno de las organizaciones, llámense Consejo de Administración o Comités de apoyo, la participación de la mujer ha alcanzado un avance significativo, sobre todo en los países desarrollados; no obstante, en otras regiones de Latinoamérica, la lucha por obtener pequeños resultados ha sido una constante.

En un estudio realizado por el Centro Global de Gobierno Corporativo de Deloitte Global, que utilizó como base el informe *“Women in the boardroom, a global perspective”*, se mostró que, durante 2018, a pesar de que aún existían importantes brechas para impulsar la participación de la mujer, la tendencia a incluirla en los órganos de gobierno iba en aumento.

Reconocer la importancia de la mujer y la necesidad de contar con su representación en la alta dirección, así como en la toma de decisiones dentro de los órganos de gobierno, no solo es un tema de equidad y balance entre los miembros; su inclusión tiene un impacto directo en los resultados de la empresa y frente a los grupos de interés.

Respecto a la formación educativa, podríamos

señalar que, prácticamente, no existe diferencia en el tipo de conocimientos que se imparten actualmente a hombres y mujeres, al menos en las grandes ciudades. En el ámbito de los negocios, las diferencias o limitaciones para que las mujeres ejerzan puestos de alta dirección y responsabilidad, o funciones como consejeras o asesoras en los órganos de gobierno de cualquier compañía, tampoco deberían existir.

No obstante, en el panorama, surgen obstáculos constantes que hay que superar, y que pueden mostrarse de manera consciente e inconsciente, como barreras culturales o limitaciones adquiridas desde la formación familiar, sobre todo en países con ideologías muy tradicionales.

La equidad no significa hacer lo correcto únicamente desde el punto de vista social, sino

Boletín de Gobierno Corporativo

también hacer lo mejor para las organizaciones y para la sociedad en su conjunto, atendiendo las demandas y preocupaciones del mercado, en temas como la inclusión, la pluralidad y, por supuesto, la responsabilidad social.

En este boletín, analizaremos los niveles de participación de la mujer en la alta dirección y la necesidad de impulsar su presencia en estas estructuras, así como la relevancia que ellas tienen en la toma de decisiones dentro de los órganos de gobierno de las organizaciones.

Participación de la mujer en órganos de gobierno en Latinoamérica y el mundo

La participación de la mujer en los órganos de gobierno, así como en posiciones de alta dirección en las organizaciones, sigue siendo un reto significativo tanto en Latinoamérica como en el resto del mundo.

Con el paso del tiempo, se ha tenido un avance de la participación de las mujeres en los órganos de gobierno, como Consejos de Administración o sus Comités de apoyo, así como en los niveles directivos de muchas organizaciones, en parte por nuevas legislaciones en diferentes países, que exigen un porcentaje a cubrir dentro de dichos grupos. Sin embargo, el contexto cultural y el desarrollo de cada país es un elemento clave que refleja los progresos que se pueden tener en la materia, en cada uno de ellos.

Diferentes economías han fomentado la participación de la mujer en los órganos de gobierno de las empresas, considerando diversas recomendaciones, regulaciones e incentivos promulgados en leyes, principios o códigos de mejores prácticas nacionales e internacionales, que promueven el buen gobierno y las sanas prácticas de negocio.

Lo anterior se debe a que, hasta el momento, no existe un proceso general definido para incentivar la participación de las mujeres en la alta dirección o en los órganos de decisión, por lo que mucha de la responsabilidad de que esto se cumpla ha recaído directamente en el interés de las propias organizaciones, así como en los responsables de la designación de los miembros para dichos órganos.

La relevancia de la diversidad en un Consejo de Administración, Comités y/o puestos directivos, se traduce en el enriquecimiento de opiniones y puntos de vista que fortalecen y mejoran el

proceso de la toma de decisiones, al tiempo que se potencializa la innovación.

La sexta edición del estudio *Women in the boardroom: A global perspective*, realizado por Deloitte Global Center for Corporate Governance, reveló el progreso que los países tuvieron, en 2018, para aumentar la diversidad en los órganos de gobierno y, particularmente, para detallar el número de mujeres que participan en ellos. El estudio consideró una base de 8,648 empresas, en 49 diferentes países, representando, las mujeres, 16.9% del total de consejeros a nivel global. Adicionalmente, se identificó que solo 5.3% de las mujeres dentro de los órganos de gobierno tiene la función de Presidente.

A pesar de que las cifras no son tan positivas, en comparación con los resultados obtenidos en 2016 en el mismo estudio, sí muestran un incremento de 1.9% respecto a la participación femenina dentro de los Consejos de Administración.

Norteamérica

Dentro de los resultados identificados por región, en el estudio citado previamente, se analizaron a 3,322 empresas en Norteamérica y se encontró que 4,191 mujeres participan en los Consejos de Administración de estas compañías, representado 18% del total de consejeros. Dentro de este grupo, 4.5% de ellas tienen el rol de Presidente, dentro de ese órgano de gobierno.

Latinoamérica y Sudamérica

En Latinoamérica y Sudamérica, el estudio de Deloitte señala que, de 243 empresas analizadas, 174 mujeres participan en los Consejos de Administración, es decir, 7.9% del total de consejeros es mujer y 5.2% tienen el rol de Presidente.

El progreso de estas cifras refleja un avance lento en comparación con los resultados obtenidos en 2016, que muestran una representación del género femenino en estos órganos equivalente al 7.2%, registrando así un crecimiento de solo 0.7%.

Argentina

En Argentina, al momento de realizar el estudio, no existían ningún tipo de cuotas para incrementar el porcentaje de mujeres en las juntas directivas, aunque sí para ocupar cargos legislativos, lo cual podría ser una buena iniciativa

para mejorar los resultados de las corporaciones en cuanto a la brecha de género.

De las empresas analizadas en el estudio de Deloitte, se encontró que la representación femenina en puestos de la alta dirección fue de 11.2% y, satisfactoriamente, en la junta directiva, existió una representación de 51%.

En agosto de 2020, se emitió, en Argentina, la resolución RESOG-2020-34-APN-IGJ#MJ, con la cual se logró un avance importante, pues a través de ella se pide a las asociaciones civiles en proceso de constitución, a las simples asociaciones que soliciten su inscripción en el registro voluntario, a las sociedades anónimas que se constituyan, [...], a las fundaciones con un consejo de administración de integración temporaria y electiva, y a las Sociedades del Estado (Ley N° 20.705), que incluyan en su órgano de administración, y, en su caso, en el órgano de fiscalización, una composición que respete la diversidad de género, estableciendo una composición de los órganos referidos que esté integrado por la misma cantidad de miembros femeninos que de miembros masculinos. Cuando la cantidad de miembros a cubrir fuera de número impar, el órgano deberá integrarse de forma mixta, con un mínimo de un tercio de miembros femeninos¹.

Chile

Chile ha presentado, en dos ocasiones, propuestas para implementar cuotas de género; sin embargo, éstas no han sido aprobadas. En 2018 se presentó un proyecto relacionado, mismo que sigue en proceso de revisión.

Existe una gran brecha de oportunidad en dicho país, ya que, en la actualidad, la representación de la mujer en los Consejos de Administración representa, únicamente, 7.29% de los miembros de estos órganos.

Colombia

En el caso de Colombia, se ha optado por introducir cuotas de género a través de la Ley 581, emitida en el año 2000, por medio de la cual se dispone que 30% de puestos de la alta dirección en cargos públicos deben ser ejercidos por mujeres. Dicha legislación reglamenta la participación de la mujer en los niveles de decisión de las diferentes ramas del poder público, a todos niveles nacionales.

¹ <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/233083/20200805>

Derivado de este tipo de iniciativas obligatorias, los resultados de Colombia se han visto favorecidos, ya que las empresas analizadas en el estudio de Deloitte, muestran una representación femenina en las Juntas Directivas de 71.4%.

México

En México, según los resultados del mismo informe referido, aún existe una brecha importante por cubrir: dentro de las 55 empresas analizadas, 43 mujeres participan en los Consejos de Administración, lo que representan 6.5% del total de miembros de dichos órganos de gobierno.

De las compañías encuestadas, no hay representación femenina en la Dirección General, aunque destaca la participación de la mujer en la alta dirección —representando 7.7% del total—, encabezando, específicamente, la Dirección de Finanzas.

¿Qué se está haciendo para cambiar las cifras actuales?

Hay países que han decidido adoptar y establecer regulaciones rígidas para incrementar el número de mujeres en los órganos de gobierno de las organizaciones, como es el caso de Alemania, Australia, Bélgica, Canadá, Colombia, los Estados Unidos, Grecia, Kenia, Portugal y Noruega. En este último, es importante enfatizar que la representación femenina en los Consejos de Administración es de 41%. Estos ejemplos demuestran el deseo de avanzar de una manera más rápida en el tema, sin dejarlo como una opción a voluntad para las organizaciones

En lo que a México respecta, tras 19 años de mejora continua del Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo, emitido por el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), su última versión, publicada en 2018, incluye una recomendación para incorporar a la mujer en la integración del Consejo de Administración (específicamente, la práctica número 15). El apartado considera “importante la incorporación de la mujer, pues sus habilidades le permiten aportar ideas y puntos de vista distintos a los asuntos de una sociedad, enriqueciendo así la diversidad de conocimientos y experiencias”.

Por otra parte, en los últimos años, el denominado “30% Club” —un grupo de presidentes de empresas y directores ejecutivos que busca impulsar la diversidad de género en

las juntas y los equipos de alta dirección— ha lanzado campañas en México, Chile y Colombia, con el objetivo de incrementar la participación de la mujer en los Consejos de Administración y las posiciones de liderazgo. Dentro de los Consejos de Administración, se busca alcanzar una cuota mínima de participación del 30%.

Aunado a este tipo de iniciativas, este año, México, Chile y Colombia se unieron de nueva cuenta al movimiento global llamado “Ring the Bell for Gender Equality”, el cual se implementó desde hace más de siete años, para pronunciarse a favor de la igualdad de género.

Otros datos relevantes para impulsar la participación femenina en la alta dirección

Estimaciones del Banco Mundial y algunas perspectivas de población de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), de 2018, revelan que, en el mundo, hay 3,763 mil millones de mujeres, que representan 49.58% del total de la población.

Desde una perspectiva comercial, un estudio realizado por Grey México, en 2015, muestra que 70% de las decisiones de compra totales las toman las mujeres, lo cual refleja la importancia y determinación de la influencia femenina en las compras, ya sea para consumo propio o para el de otros miembros de la familia o pareja.

Samyra Crespo, de la red Mujeres Líderes por la Sostenibilidad, expresó que el poder adquisitivo de las mujeres se estima en cerca de US\$28 billones de dólares. “Las mujeres deciden sobre las compras del hogar, las vacaciones, la tecnología, las actividades educativas; entonces, si no participan, se vuelve mucho más difícil promover un cambio”, explicó.

En el comercio digital, las mujeres son parte importante del mismo. Su presencia se traduce en importantes transacciones y en comportamientos que las convierten en un objetivo de mercado relevante para las organizaciones.

Las cifras anteriores nos muestran, con claridad, cómo las mujeres son un elemento esencial en las decisiones que el mercado demanda, por lo que, en ese sentido, sobra reconocer su participación en la toma de decisiones de cualquier organización.

Retos y realidades que enfrentan las mujeres con relación a su participación en la alta dirección

Como se ha observado a lo largo de este boletín, la participación y representación femenina en los órganos de gobierno y la alta dirección es baja, al igual que su presencia en puestos directivos. De manera frecuente, un gran número de mujeres deserta a ocupar puestos de mayor responsabilidad debido a barreras culturales dentro de su ámbito profesional, como la maternidad, actividades no remuneradas por igual con el sexo contrario y otros contextos culturales asociados al machismo, que aún persiste y limita su crecimiento dentro de las organizaciones.

Al respecto, es importante señalar que, si las mujeres desertan de posiciones de menor responsabilidad o liderazgo, o se mantienen por periodos cortos dentro de las organizaciones, tendrán pocas posibilidades de generar la experiencia y el desarrollo profesional buscado para formar parte de un órgano de gobierno.

La investigación *Women in Business* 2019 detalló que México se ubica en el lugar 23, a nivel mundial, de los países con mujeres en puestos directivos.

Dentro de dicha investigación, se reveló también que, globalmente, 87% de las empresas cuentan con al menos una mujer en la alta dirección y 29% de éstas ocupan puestos de gerentes *senior*.

En América Latina, se encontró que 83% de las empresas cuentan con al menos una mujer en la alta dirección y 25% de mujeres ocupan puestos de gerentes *senior*.

Actualmente, se han realizado muchos esfuerzos, desde el ámbito empresarial y gubernamental, para disminuir la brecha de género en países como México. Sin embargo, las organizaciones aún tienen una importante oportunidad para impulsar un cambio mayor y promover acciones que diversifiquen los órganos de gobernanza.

Existen retos importantes para romper paradigmas e impulsar la participación de la mujer en puestos de liderazgo. Es fundamental eliminar estereotipos en relación a qué carreras y actividades son de mujeres, y fomentar la igualdad y la paridad de género.

² https://elpais.com/internacional/2015/04/13/actualidad/1428939137_283652.html

Boletín de Gobierno Corporativo

Muchas empresas, a través del empuje social y adoptando conductas justas y éticas, han impulsado el crecimiento profesional de las mujeres, con el objetivo de desarrollar en ellas las capacidades necesarias para que puedan alcanzar un puesto de liderazgo.

Conclusiones

Más allá de hacerlo por atender un esquema de responsabilidad social o por cumplir con una política de inclusión o diversidad de género de la organización, es importante impulsar la participación de la mujer en puestos de liderazgo y su representación en los órganos de gobierno, por la valiosa opinión y perspectivas que ellas pueden aportar para la toma de decisiones.

Mientras más diversidad haya en los puestos directivos o en los Consejos de Administración, más nutridas y bastas serán las discusiones y, por ende, se llegarán a decisiones más asertivas y rentables.

De lo contrario, si se mantiene el perfil tradicional de los órganos de gobierno, en donde un alto porcentaje de quienes lo conforman pertenece

al género masculino, se corre el riesgo de que las discusiones sean limitadas y bajo un mismo enfoque.

Por otra parte, se debe reconocer que el talento no tiene género. Las organizaciones que no incluyen a mujeres en sus órganos de gobierno y/o en la alta dirección, se limitan en la diversificación de experiencia y puntos de vista, así como en la posibilidad de incrementar la rentabilidad de sus negocios, por desconocer lo que esta figura que, como señalamos, tiene una gran influencia en el mercado, está deseando innovar o consumir.

Es importante permear, entre las organizaciones, el hecho de que la participación femenina dentro de la alta dirección y los órganos de decisión es fundamental para impulsar una diversidad de opinión entre las personas que integran estos grupos de poder empresarial. La mujer es un ente social y económico que ha demostrado, en el mercado laboral, que la “falta de capacidad” ha dejado de ser una excusa para su crecimiento profesional y para el desarrollo de las propias organizaciones.

Contacto:

Daniel Aguiñaga

Socio Líder de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

daguinaga@deloittemx.com

Rodrigo Badiola

Socio de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

rbadiola@deloittemx.com



Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios.

Los más de 330,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos. Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende 3 Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta publicación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta publicación.