



Women in Business 2022

La Era del Talento Diverso

#WomenInBusiness

Introducción

Informe Women in Business 2022 de Grant Thornton:
¿Qué pueden hacer las empresas para abrir la puerta a un talento diverso?



Contenidos

Resultados globales	4
Variaciones regionales	7
Cargos directivos desempeñados	9
Impacto del COVID-19 en la paridad de género	12
Medidas inclusivas que impulsan la diversidad de género	17
La diversidad, en datos	21
Acceso al talento femenino	22
España alcanza el mayor número de mujeres directivas de su historia	25
Conclusiones	32
Acerca de Grant Thornton, metodología	34

Bienvenidos a la edición 2022 de nuestro informe anual, que analiza la situación de la mujer en la alta dirección y los avances conseguidos en materia de paridad de género en todo el mundo. Nuestro informe Women in Business 2021 identificó la ventana de oportunidades que el entorno post-pandemia podía generar para que las mujeres puedan acceder a un mayor número de puestos de responsabilidad. Toda vez que el grueso de la pandemia parece superado – y a medida que las economías se vayan recuperando y las empresas perfeccionen sus modelos de trabajo – es de esperar que esta tendencia continúe su progresivo avance.

En nuestro informe de 2022, observamos que las empresas están tomando medidas claras y necesarias para implantar modalidades de trabajo más inclusivas. Se están enfocando en impulsar su compromiso con los empleados y están abriendo la puerta para que un número de mujeres sin precedentes pueda acceder a la alta dirección.

“Es fundamental que las empresas sean más igualitarias”, afirma Anna Johnson, CEO de Grant Thornton Suecia. “Es un requisito para que resulten atractivas tanto para los clientes como para los empleados. La igualdad de género es algo que los directivos debemos priorizar cada día, en cada decisión que tomemos”.

“Es fundamental que las empresas sean más igualitarias. Es un requisito para que resulten atractivas tanto para los clientes como para los empleados. La igualdad de género es algo que los directivos debemos priorizar cada día, en cada decisión que tomemos”.

Anna Johnson, CEO de Grant Thornton Suecia

La adopción de estas políticas proactivas ha dado lugar a un aumento generalizado de la proporción de mujeres en la alta dirección en todo el mundo, pasando del 31% de los altos cargos en 2021 al 32% actual. En los últimos diez años, esta cifra ha aumentado 11 puntos porcentuales, desde el 21% registrado en 2012.

Nueve de cada diez organizaciones encuestadas en nuestro estudio (90%) cuenta al menos con una mujer en la alta dirección u organismo equivalente, una cifra que se mantiene sin cambios desde el año pasado. A nivel regional, vemos que todas las áreas analizadas han superado el punto de inflexión del 30% necesario para catalizar un crecimiento significativo¹, tal y como se analiza en nuestro informe de 2021.

“Estas cifras son un reflejo de la toma de conciencia realizada por los directivos. Se han dado cuenta de lo importante que es contar con un entorno diverso y han adoptado mayores esfuerzos para construir una cultura más inclusiva”, afirma Kim Schmidt, líder global de Leadership, People and Culture en Grant Thornton International. “En los últimos años, se ha acelerado la creación de entornos seguros y más auténticos para todos los empleados”.

Una nueva perspectiva del trabajo

Además de las medidas que se han adoptado para impulsar las iniciativas de diversidad e inclusión, el aumento de la proporción de puestos directivos ocupados por mujeres puede deberse a un mejor acceso a las oportunidades de liderazgo gracias a las nuevas prácticas laborales. Tres de cada cuatro encuestados por Grant Thornton (73%) consideran que los cambios en las prácticas laborales impulsados por el COVID beneficiarán a largo plazo a la trayectoria profesional de las mujeres. Estos cambios incluyen una redefinición de las modalidades de trabajo flexible y la introducción de modelos laborales híbridos.

“Las organizaciones que impongan formas de trabajo inflexibles van a tener problemas”, advierte Kim Schmidt. “Las entidades ganadoras serán aquellas que se sumen a esta transformación hacia la diversidad y la inclusión, que se muestren abiertas con respecto a la adopción de cambios continuos y que afirmen con rotundidad: «Aquí ayudamos a las personas a que trabajen de forma diferente»”.

A su vez, los avances conseguidos generan ventajas para las empresas, no solo por el hecho de contar con equipos directivos más diversos, sino también porque les ayudan a competir en la actual «batalla por el talento». A medida que las economías de todo el mundo siguen evolucionando y se cuestionan los modelos de negocio tradicionales en favor de estructuras más fluidas, las organizaciones necesitan un conjunto de habilidades diferentes. Las empresas se ven obligadas a competir para captar a aquellos profesionales que tengan las habilidades adecuadas para liderar y tener éxito en el nuevo entorno de negocio.

Nuestro estudio muestra que la retención del talento existente y la captación de nuevo talento se encuentran entre los tres principales factores que impulsan las actividades de compromiso e inclusión de las empresas, tal y como demuestra el hecho de que el 41% y el 39% de los encuestados citen estos factores, respectivamente.

Reducir el déficit de habilidades

A pesar de que actualmente las empresas pueden acceder a una base de talento más diverso gracias a las prácticas de trabajo flexibles adoptadas tras la pandemia, el déficit de habilidades no se está reduciendo. Nuestro informe Global Business Pulse revela que el 57% de las organizaciones del *mid-market* prevén que la escasez de talento será una limitación importante para sus negocios en los próximos 12 meses – el mismo porcentaje que el año pasado².

Este problema se ha intensificado en los últimos meses debido a la elevada rotación de talento resultante de la “Gran Dimisión”³, provocada por el fuerte movimiento de personas que han reevaluado su vida profesional y han optado por redefinir su desarrollo laboral. En consecuencia, las empresas deben esforzarse aún más por crear entornos en los que sus empleados puedan encontrar su propósito.

En el marco de estas medidas, deberán adoptar esfuerzos conscientes para adaptar los entornos de trabajo a los empleados, facilitándoles la conciliación de la vida laboral y personal, y la posibilidad de seguir trabajando en la misma organización a medida que vayan pasando por las diferentes etapas de su vida.

1. <https://www.msci.com/www/research-paper/the-tipping-point-women-on/0538947986>

2. <https://www.grantthornton.global/en/insights/Global-business-pulse/#war>

3. <https://www.weforum.org/agenda/2021/11/what-is-the-great-resignation-and-what-can-we-learn-from-it/>

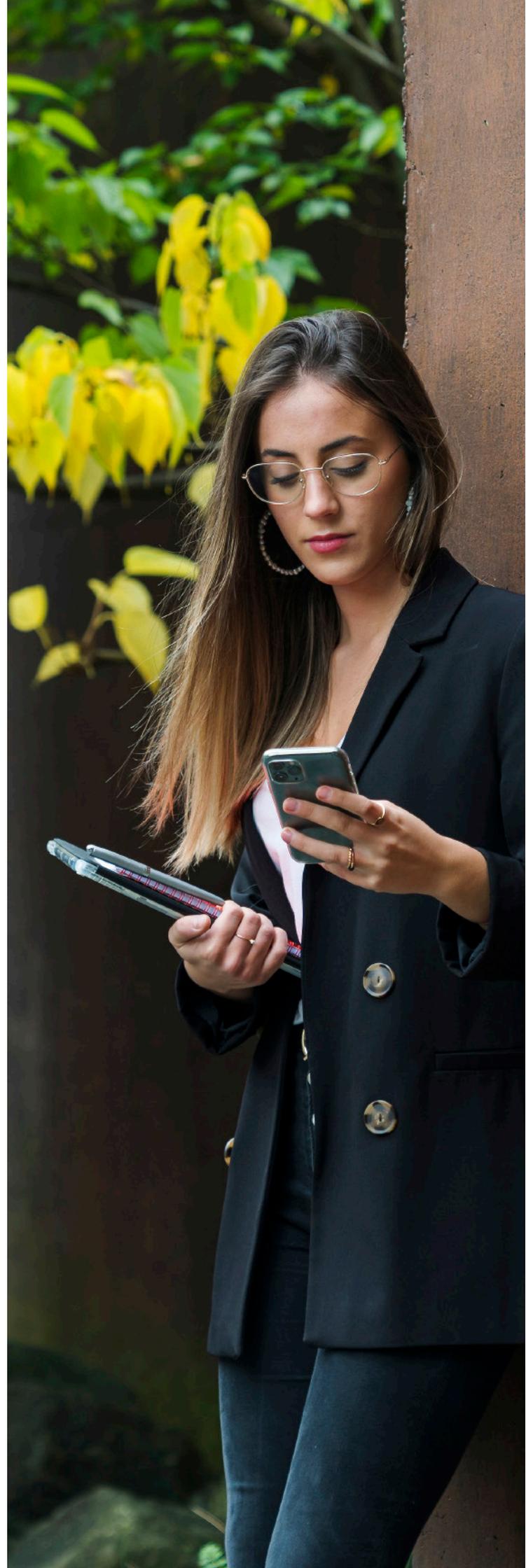
“La forma en que las personas aprenden, se comprometen e interactúan en el entorno de trabajo es única y diferente de las del resto de personas. Por tanto, la adopción de una fórmula genérica le puede servir a mucha gente, pero no a todo el mundo”, señala Kim Schmidt. “Los directivos tienen que entender que cada uno de sus empleados está en una situación diferente porque tienen diferentes circunstancias personales con las que lidiar”.

La mentalidad de la igualdad

Este cambio de perspectiva ya es más que evidente en el *mid-market*, como indica el hecho de que el 73% de las empresas hayan implantado nuevas modalidades de trabajo para crear un entorno más inclusivo para el talento femenino. Al centrarse en las necesidades individuales de las personas, las organizaciones podrán acceder a una base de talento con un conjunto más diverso de habilidades e incorporar a un mayor número de mujeres a puestos de responsabilidad, contribuyendo a combatir la escasez de talento.

“Cada vez son más las personas que se dan cuenta de que los equipos igualitarios ofrecen mejores perspectivas, algo que se ha puesto de manifiesto durante la pandemia, cuando las prioridades de las empresas han sido tan diferentes”, apunta Anna Johnson. “Se están echando por tierra muchas estructuras invisibles y redes tradicionales, lo cual contribuye a crear un clima más igualitario. Esto significa que es más probable que un mayor número de mujeres asuma más responsabilidades y ascienda a puestos de alta dirección.”

En las páginas siguientes ofrecemos un análisis en profundidad de los datos recabados en la edición 2022 de nuestros estudios y de las tendencias mundiales de liderazgo. ■



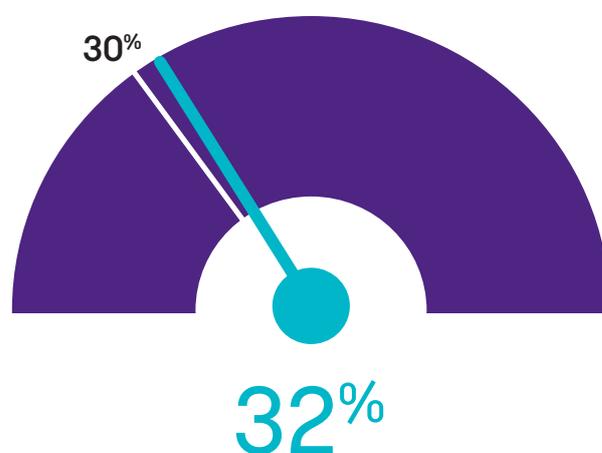
Resultados globales

No hay vuelta atrás

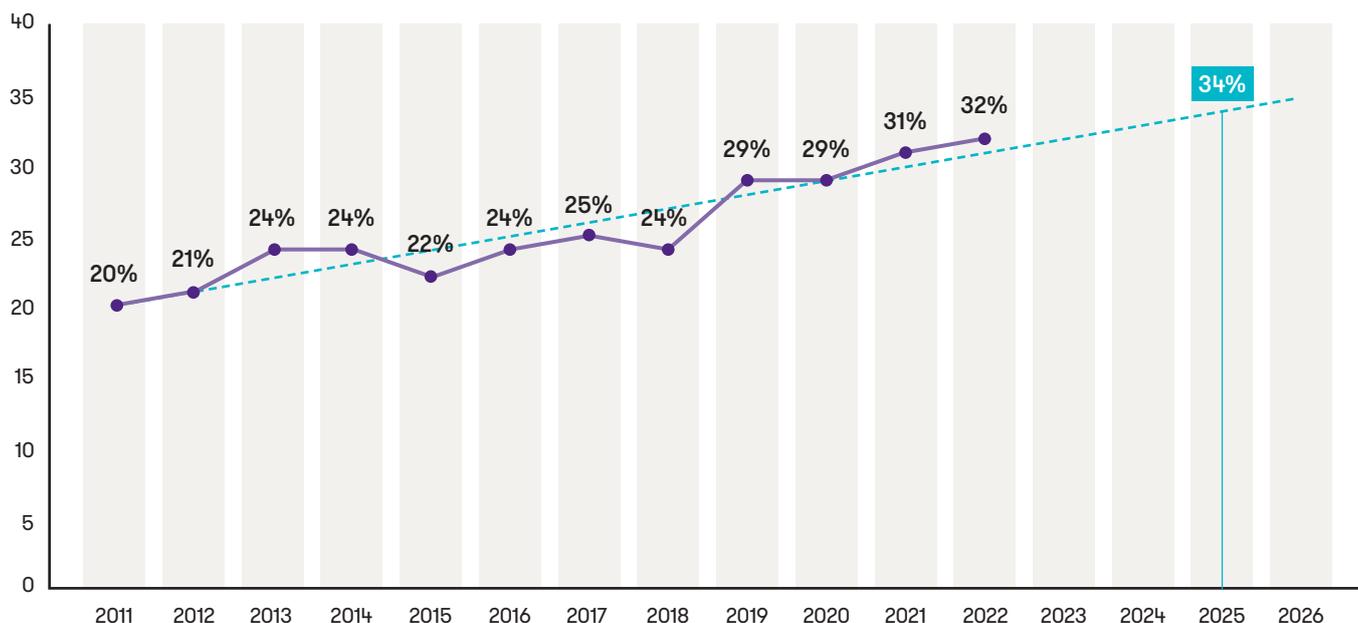
Tras dos años de trastornos e interrupciones por la pandemia de coronavirus, resulta alentador ver que en 2022 se está produciendo un aumento en todo el mundo de la proporción de puestos de alta dirección del *mid-market* ocupados por mujeres. Aunque los avances conseguidos sigue siendo graduales – con una mejora de tan solo un punto porcentual con respecto a 2021 – debemos celebrar el hecho de que se mantenga la tendencia al alza ya que, en un contexto tan volátil como el actual entorno post-pandemia, bien podría haberse registrado un estancamiento o incluso un retroceso.

Por segundo año consecutivo, los resultados globales se siguen manteniendo por encima del punto de inflexión del 30% que se considera necesario para conseguir un cambio significativo. Por tanto, podemos ser optimistas y afirmar que es poco probable que se produzca una inversión en esta tendencia. Sin embargo, aunque vemos un impulso

La proporción de mujeres en puestos de alta dirección se sitúa en un 32% en 2022, por encima del 30%



Proporción de mujeres en puestos de alta dirección en todo el mundo, 2011-2022



Los resultados globales se siguen manteniendo por encima del punto de inflexión del 30% que se considera necesario para conseguir un cambio significativo. Por tanto, podemos ser optimistas y afirmar que es poco probable que se produzca una inversión en esta tendencia.

continuado hacia la paridad de género, los avances siguen siendo lineales en gran medida, en lugar de mostrar la aceleración que preveíamos una vez superado el hito del 30%.

Sin duda alguna, esto se debe en parte a que el coronavirus ha generado fuertes cambios en el entorno empresarial y ha trastocado la forma de operar de las empresas. “El mercado y los reguladores piden cambios más rápidos, pero los avances en materia de diversidad de género se han visto frenados por el impacto de la pandemia”, apunta Larissa Keijzer, responsable regional para EMEA y CEI del desarrollo de la red de Grant Thornton International. “Muchas organizaciones aplazaron los cambios en la alta dirección durante la pandemia. Puede que esta situación haya influido en el ritmo de cambio de estos resultados, por lo que podríamos ver un cambio aún mayor el próximo año”.

Se acelera el ritmo de cambio

Nuestro estudio sugiere que la tendencia lineal vista hasta ahora se ha transformado con un impulso más dinámico. Los datos recogidos por Grant Thornton en los 10 años anteriores a 2021 indicaban que en 2025 se alcanzaría una representación del 33% de mujeres en la alta dirección, mientras que la aceleración registrada en 2022 apunta a que pueda alcanzarse antes este hito. Si las empresas siguen enfocándose en la diversidad y la inclusión, y se mantiene la tendencia actual, en 2025 podría haber un 34% de mujeres en puestos de alta dirección en todo el mundo.

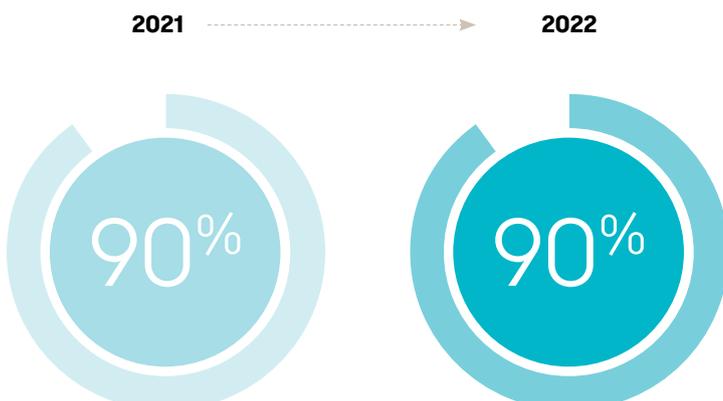
El impacto del COVID-19 está disminuyendo gracias a las defensas médicas y sociales adoptadas a escala internacional. Paralelamente, las empresas están demostrando una mayor resiliencia frente a los impactos de la pandemia. Si a estos factores les sumamos las medidas impulsadas por la regulación y la presión que se está ejerciendo sobre la base mundial de talento, cabe esperar que esta evolución hacia la paridad de género se vaya acelerando en los próximos años.

Abiertos a las oportunidades

A medida que se implanten con solidez los nuevos modelos de trabajo y se acepten como habituales las prácticas de empleo más flexibles, aumentarán las oportunidades de progresión profesional para la mujer. A pesar de que los dos últimos años se han visto muy marcados por la inestabilidad, los resultados globales se han mantenido por encima del punto de inflexión del 30% necesario para conseguir un crecimiento significativo. Además, el 90% de las organizaciones siguen teniendo al menos una mujer en la alta dirección. A la vista de lo anterior, cabe esperar que se produzca un salto considerable en el número de empresas que incorporen talento femenino a sus puestos de alta dirección.

“Puede que los resultados actuales sean el germen de una importante transformación que esté a punto de producirse, y no tanto los últimos coletazos de los avances anteriores”, sugiere Kim Schmidt, de Grant Thornton International. “Puede que se trate de una nueva generación de profesionales que están empezando a adentrarse en los puestos de responsabilidad. Los próximos 12 meses van a ser tremendamente interesantes, tras un año completo de grandes movimientos como resultado de la «Gran Dimisión».” ■

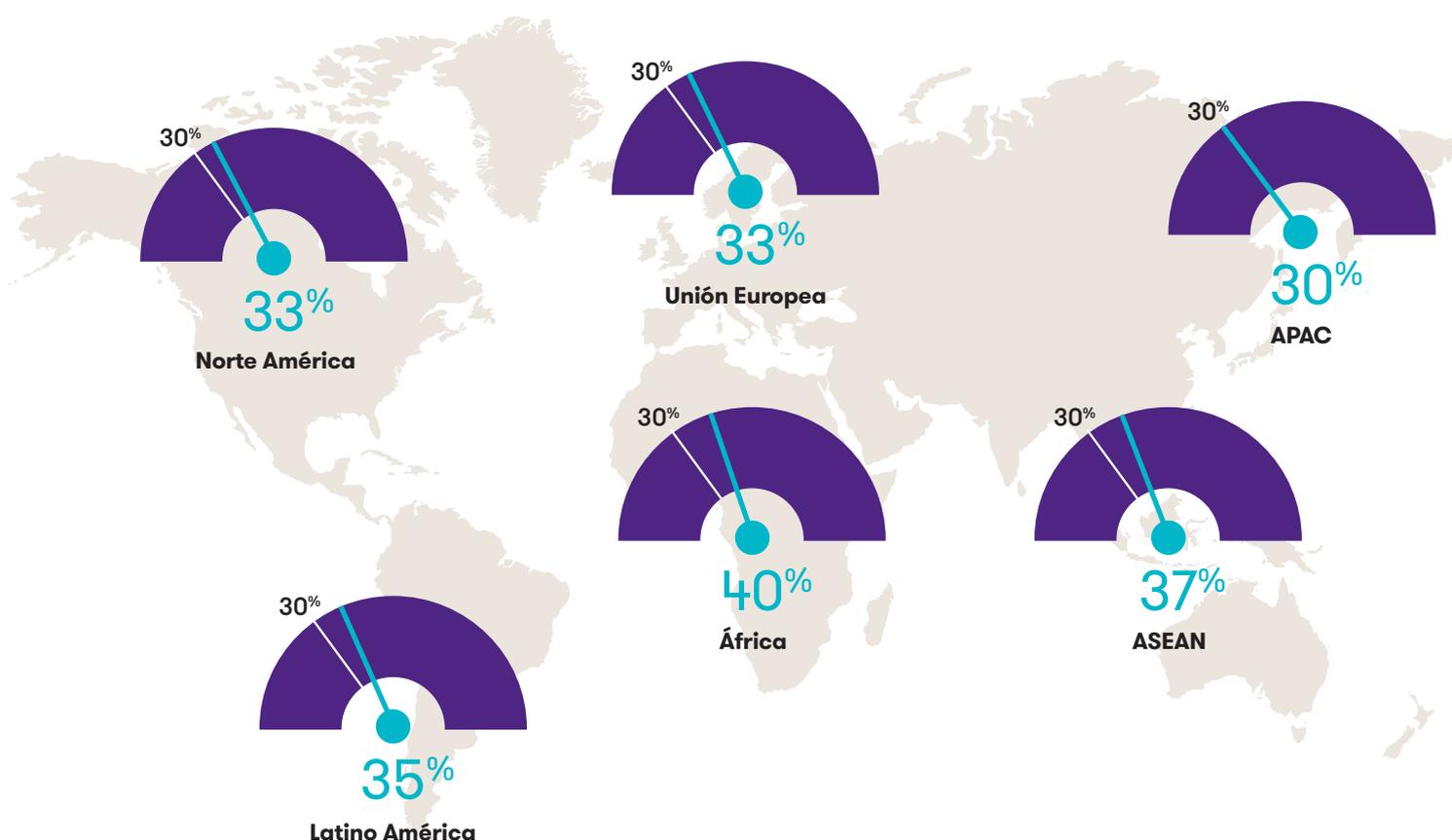
Proporción de empresas que cuentan al menos con una mujer en la alta dirección en 2022



Se mantiene la misma proporción en 2022

Variaciones regionales

Proporción regional de puestos de alta dirección ocupados por mujeres en 2022, y posición relativa con respecto al punto de inflexión del 30%



Todas las regiones han alcanzado el punto de inflexión

Además del aumento general del porcentaje de puestos directivos ocupados por mujeres, hemos visto que todas las regiones analizadas han obtenido resultados positivos en relación con el punto de inflexión, alcanzando o superando ese 30%. Este dato debería consolidar la tendencia hacia la paridad de género en todas las regiones.

El aumento a escala mundial viene motivado en gran medida por las mejoras registradas en África y APAC. África sigue representando un caso de éxito en el ámbito de la incorporación de la mujer – con un 40% de puestos directivos ocupados por mujeres, muy por encima de la media mundial. Se trata de un aumento en comparación con el 39% registrado en 2021, y un salto significativo desde el 30% de 2018.

«Además del aumento de las campañas en favor de las culturas inclusivas y diversificadas en el entorno laboral, las trabajadoras de la región han demostrado la agilidad necesaria para adaptarse a las modalidades de trabajo flexibles, aprovechando el uso de la tecnología y la innovación

para tener más éxito en el trabajo», apunta Ngozi Ogwo, socia responsable y CEO de Grant Thornton Nigeria.

Por su parte, la región APAC ha registrado, en general, un cierto retraso en el crecimiento en comparación con el resto del mundo, y sus países más desarrollados, en particular, se han quedado rezagados con respecto a los avances conseguidos a nivel internacional. En 2022, la región ha logrado cerrar esta brecha, acercándose al resto de regiones y alcanzando el punto de inflexión del 30% de puestos directivos ocupados por mujeres, en comparación con el 28% registrado en 2021 y el 23% de 2018.

Esta evolución podría deberse al cambio de actitud registrado en el seno de las empresas. Tal y como apunta Julia Newton-Howes, CEO de Investing in Women, una iniciativa del gobierno australiano cuyo objetivo es promover la igualdad de género en el entorno de trabajo y el empoderamiento económico de la mujer en el sudeste asiático: «Hemos trabajado con una serie de empresas comprometidas con la igualdad de género en el entorno laboral y hemos contribuido a crear coaliciones

de empresas que quieren utilizar modelos objetivos para crear entornos de trabajo basados en la igualdad de género. Estas empresas se encuentran entre los principales líderes regionales en la incorporación de la mujer a la alta dirección”.

Los mercados maduros son más lentos en reaccionar

La región ASEAN es el segundo territorio con mejores resultados, con un 37% de puestos directivos ocupados por mujeres en la región, lo que supone un ligero descenso con respecto al 38% del año pasado, y menos impactante que el 39% experimentado en el año 2018. Esta estabilización se refleja en todas las demás regiones, en donde los datos se han mantenido sin cambios – como en el caso de Norteamérica donde los resultados se mantienen en el 33% – o bien han experimentado un ligero descenso, como en la Unión Europea y en Latinoamérica. Sin embargo, si analizamos la tendencia de los últimos años, los resultados siguen siendo tranquilizadores, ya que la Unión Europea se asienta en el 33%, frente al 27% de 2018, Latinoamérica alcanza el 35%, frente al 30% de 2018, y Norteamérica ha mejorado mucho en este periodo, con un aumento de 12 puntos porcentuales desde el 21% de 2018.

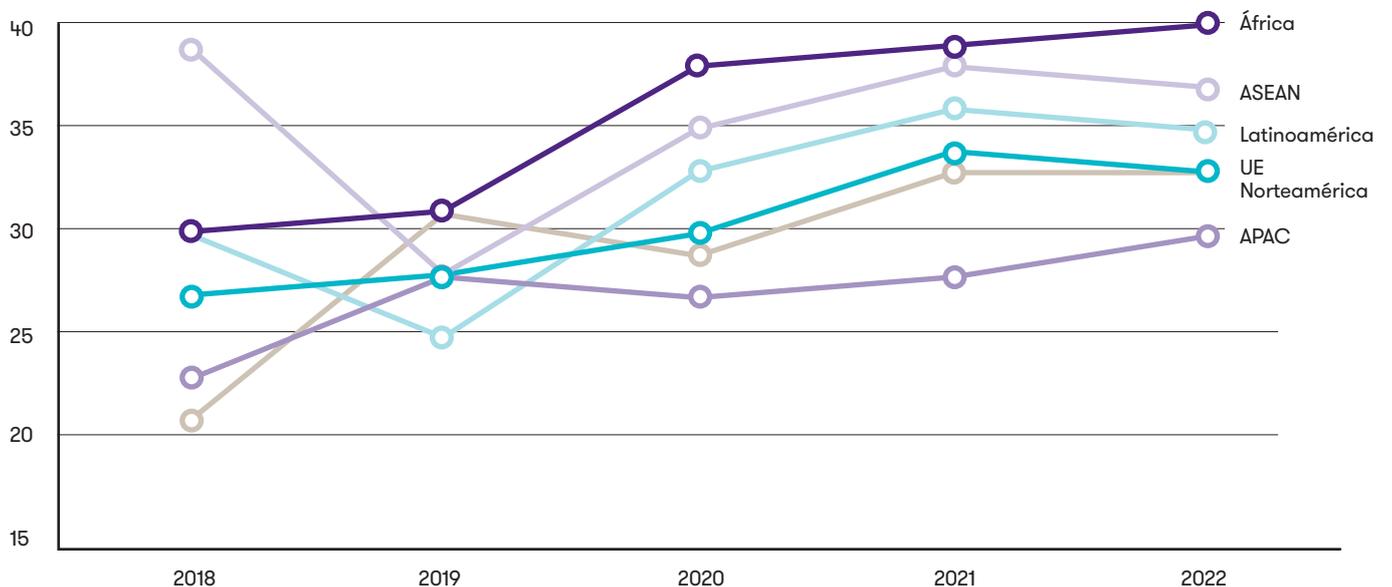
“En ocasiones, a los mercados maduros les resulta más difícil cambiar”, indica Larissa Keijzer, de Grant Thornton International. “Los resultados muestran que los mercados emergentes están acelerando, mientras que Europa y Norteamérica todavía están cambiando de mentalidad con respecto a la incorporación de la mujer a la alta dirección. Mientras que algunos mercados se enfocan únicamente en el talento, los mercados más maduros aún tienen que reinventarse” ■

“Los mercados emergentes están acelerando, mientras que Europa y Norteamérica todavía están cambiando de mentalidad”

Larissa Keijzer, responsable regional para EMEA y CEI del desarrollo de la red de Grant Thornton International.

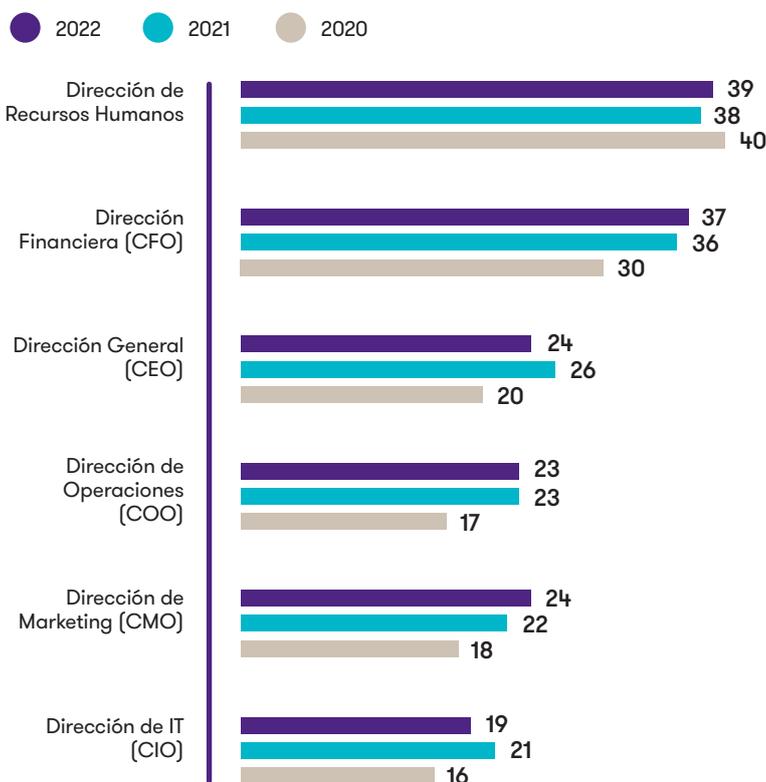


Evolución de la proporción de mujeres en la alta dirección en todas las regiones, 2018-2022



Cargos directivos desempeñados

Puestos ocupados por mujeres en la alta dirección en todo el mundo

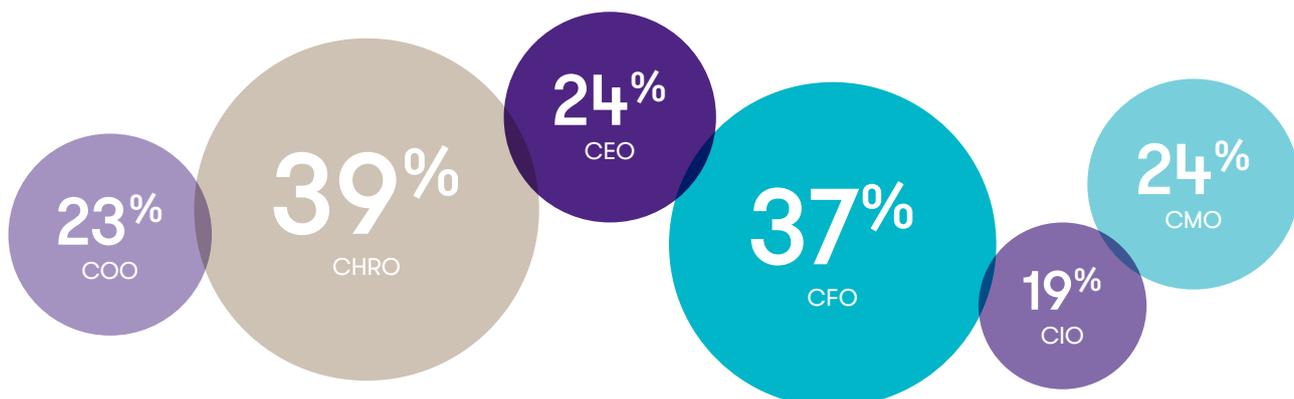


Predominan los puestos de RRHH y finanzas

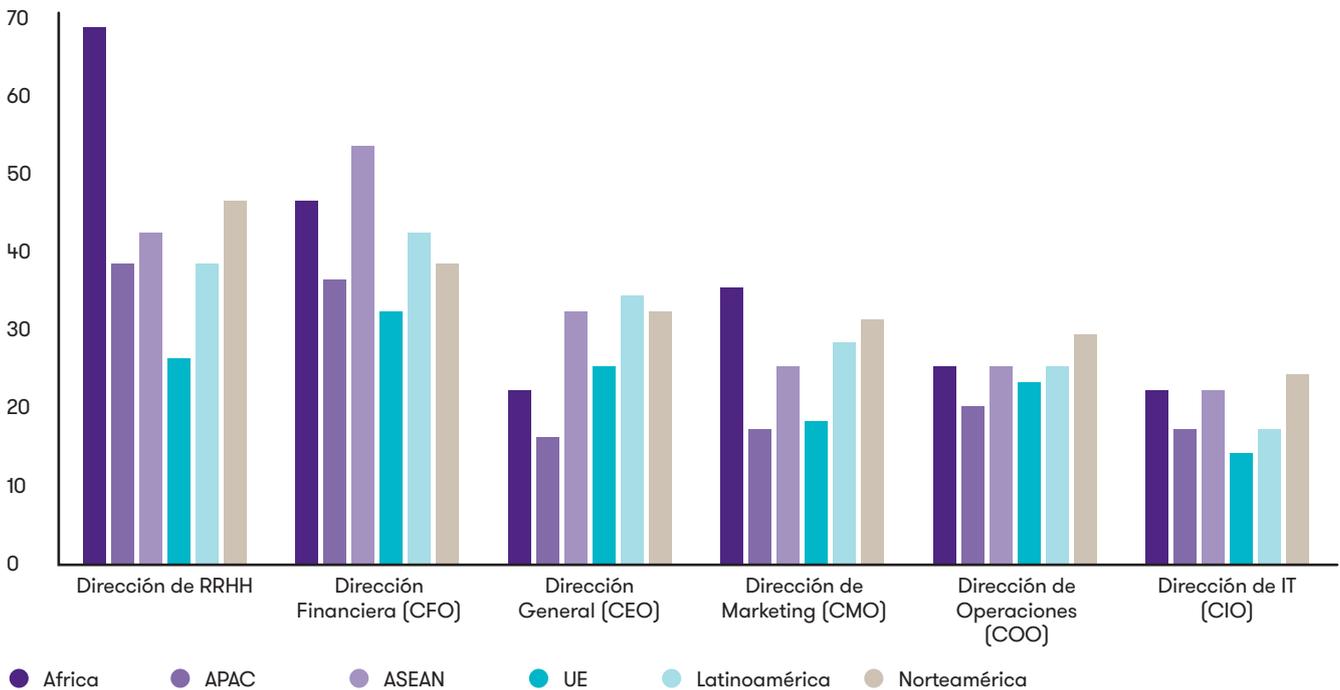
En 2021, los resultados globales mostraron una tendencia al alza en el número de mujeres que ocupaban puestos en la alta dirección - lo cual se debía fundamentalmente a razones operativas y de liderazgo estratégico. Se observó un aumento generalizado en la proporción de mujeres que ocuparon puestos de Dirección General (CEO), de Dirección Financiera (CFO), de Dirección de Operaciones (COO) y de Dirección de IT (CIO). Asimismo, se observó una caída simultánea en el número de mujeres que ocupaban puestos de Dirección de Recursos Humanos. En la mayoría de los casos, esta evolución representa una tendencia uniforme con respecto a los tres últimos años. En 2022, en algunos puestos, sobre todo en los de dirección financiera y dirección de operaciones, se ha mantenido esta progresión ascendente, si bien en otros puestos se ha producido una cierta estabilización.

El cargo de Dirección de RRHH sigue siendo el puesto más ocupado por mujeres en todo el mundo, con un 39%. Sin embargo, la Dirección Financiera se sitúa ahora muy cerca, con un 37%, tras situarse en el 30% en 2020 y en el 36% en 2021. En 2022, continúa el aumento de mujeres en puestos de Dirección de Marketing, pasando del 18% registrado en 2020 al 24% de 2022.

Proporción de puestos directivos ocupados por mujeres en todo el mundo en 2022



Puestos ocupados por mujeres en la alta dirección, por región (2022)



Después de haber registrado aumentos significativos en la proporción de mujeres que ocupan puestos de Dirección General, Dirección de IT y Dirección de Operaciones en 2021, en 2022 se ha producido una estabilización general en este sentido. El puesto de Dirección General se mantiene en torno a la cuarta parte, bajando del 26% al 24%, si bien sigue estando muy por encima de la cifra de uno de cada cinco (20%) registrada en 2020. Entretanto, la Dirección de Operaciones se ha mantenido al nivel del 23%, y la Dirección de IT ha bajado del 21% en 2021 al 19% en 2022.

Cabe destacar que el perfil de los puestos de la alta dirección está cambiando, con un enfoque cada vez menos aislado en sus ámbitos de responsabilidad. “La dirección de RRHH, que a menudo está ocupada por mujeres, solía ser un puesto muy funcional pero, debido a la actual «batalla por el talento» se está convirtiendo en un puesto mucho más estratégico”, afirma Larissa Keijzer de Grant Thornton International. “Y una vez que las mujeres ocupan un papel estratégico, ya no lo abandonan”.

Puestos ocupados por mujeres, por cultura y geografía

La evolución de los datos se matiza en gran medida a nivel regional, más de lo que cabría pensarse si solo se analizaran los datos a nivel mundial. Si bien hemos visto que África va por delante en la incorporación de la mujer a los puestos de alta dirección, los principales cargos ocupados en la región suelen ser la dirección de RRHH (68%) o la dirección de

marketing (35%). Con frecuencia, la percepción sobre estas funciones sigue siendo que se trata de puestos más bien de apoyo y menos operativas. Por su parte, solo el 22% de las empresas africanas dispone de una mujer al frente de la Dirección General.

La región APAC también va a la zaga en cuanto a la proporción de puestos de Dirección General ocupados por mujeres, con solo un 16%, mientras que Latinoamérica se sitúa a la cabeza, con un 34% de puestos de Dirección General ocupados por mujeres. Las regiones de ASEAN y Norteamérica están mejor posicionadas que el resto en cuanto a la representación femenina en los puestos de Dirección General, con un 32%.

La excepción en nuestro informe de 2022 es la Dirección Financiera, el puesto operativo en el que la representación femenina es más sólida. Esto puede deberse a la creciente diversidad de vías de acceso a las profesiones de contabilidad y finanzas, que las hacen más accesibles a las mujeres y a candidatos de grupos minoritarios⁴.

Más de la mitad (53%) de los puestos de dirección financiera en la región de ASEAN están ocupados por mujeres, el 46% en África y el 42% en Latinoamérica. Sin embargo, las economías más tradicionales obtienen peores resultados en este ámbito, como demuestra que Norteamérica (38%) y la UE (32%) se sitúan en los últimos puestos.

⁴ https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjluuE7uPIAhXla8AKHdlFBq8OFnoECAQQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.accaglobal.com%2Fcontent%2Fdam%2FACCA_Global%2Fprofessional-insights%2FFutureReady2020s%2FJamieLyon.FutureCareersAccountancy2020s.fullreport.pdf&usq=AOvVaw3omlx053z_3ddNT5vKH7AK

En última instancia, nos gustaría ver una distribución uniforme del talento femenino en todos los puestos de responsabilidad. Será entonces cuando abandonemos el concepto de habilidades y atributos específicos de cada género, y las personas podrán destacar allí donde esté su talento. “Si bien es una gran satisfacción ver cada vez a más mujeres en puestos relacionados con la estrategia, es necesario que exista una adecuada distribución del género en toda la organización, no solo en determinados puestos”, afirma Anna Johnson, de Grant Thornton Suecia. “Será entonces cuando creemos un verdadero valor para el negocio al incorporar diferentes perspectivas”. ■



Impacto del COVID-19 en la paridad de género

Impacto del COVID-19 en la diversidad de género

Creo que todavía no está claro qué efecto tendrá el COVID-19 en la trayectoria profesional de la mujer



Estamos adoptando nuevas modalidades de trabajo para crear un entorno más inclusivo para el talento femenino



Espero que las nuevas prácticas laborales beneficien a la trayectoria profesional de la mujer a largo plazo



Creo que las nuevas prácticas de trabajo adoptadas durante la pandemia han beneficiado a la mujer



Hemos notado la presión de los distintos grupos de interés para que logremos o mantengamos un aumento en el equilibrio de género tras el COVID-19



● Totalmente en desacuerdo ● En desacuerdo ● Ni de acuerdo ni en desacuerdo ● De acuerdo ● Totalmente de acuerdo

Una pequeña proporción de empresas respondió con un "No sabe/no contesta" a estas preguntas. Estas respuestas no se incluyen en el gráfico anterior.

En 2020, durante la parte más cruenta de la pandemia, los medios de comunicación especulaban con que el desarrollo profesional de las mujeres podría retroceder 10 años⁵ debido a los cambios que se estaban produciendo en el entorno laboral. Y de hecho, el Foro Económico Mundial señala que entre 2019 y 2021 se eliminó el 4,2% del empleo femenino – 54 millones de puestos de trabajo –, frente al 3% del masculino⁶. El análisis realizado por la Organización Internacional del Trabajo también proyectaba que, mientras que el número de hombres con empleo iba a volver a los niveles anteriores a la pandemia, se preveía que la cifra de mujeres fuera de 13 millones menos que en 2019.

Sin embargo, el estudio internacional llevado a cabo por Grant Thornton en 2021 establecía que cuestiones como la diversidad y la inclusión habían pasado a ser prioritarias para multitud de empresas del *mid-market*, impulsadas en parte por el impacto de la pandemia en las mujeres trabajadoras. Casi tres de cada cuatro encuestados (73%) consideraban que la pandemia podría ser un punto de inflexión para elevar a las mujeres a la alta dirección, y creían que los cambios en el entorno de trabajo beneficiarían las trayectorias profesionales de las mujeres a largo plazo.

Una promesa cumplida

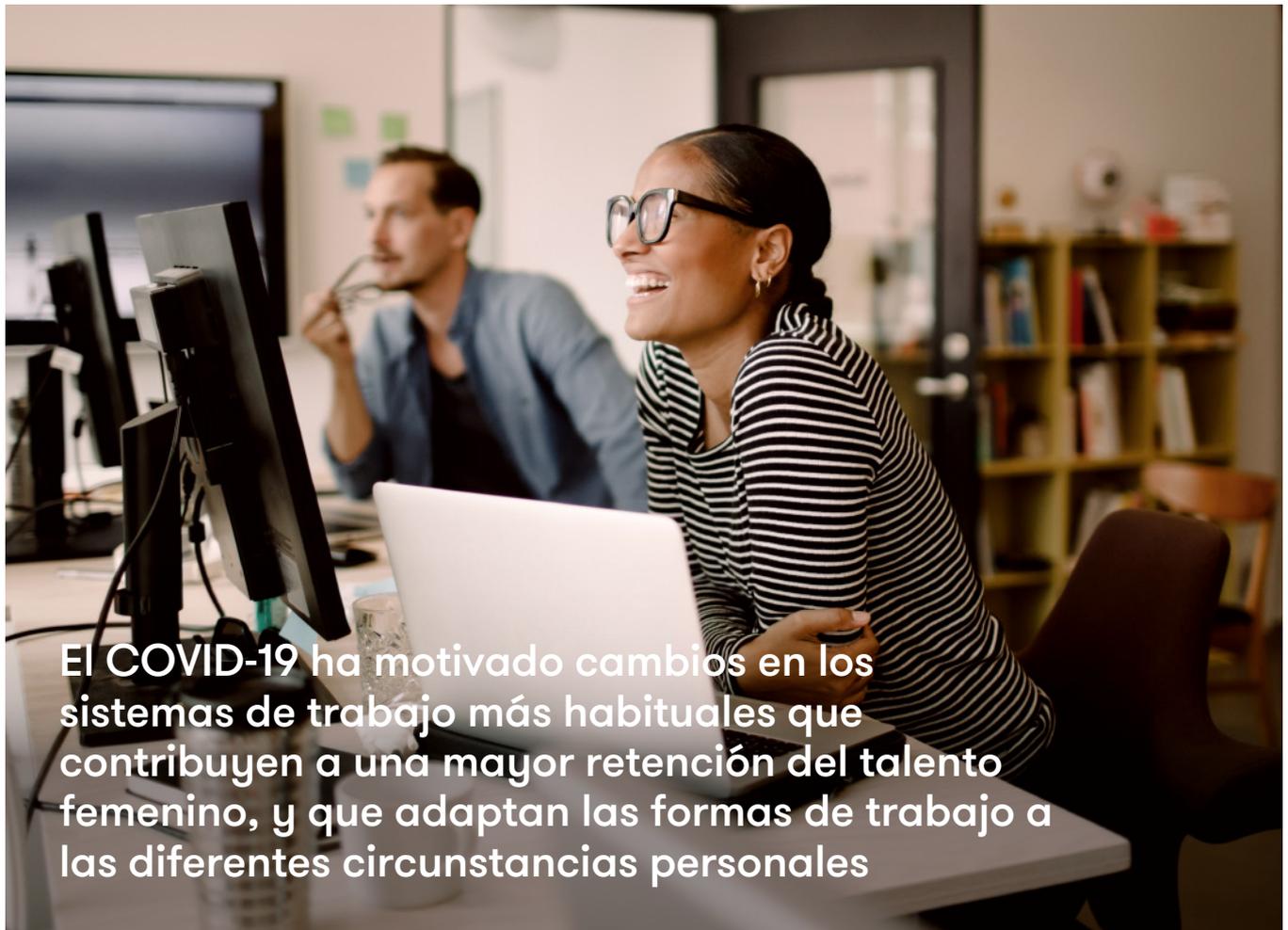
La creencia de que los cambios impuestos por el COVID podrían generar efectos positivos en la diversidad de género no solo persiste en 2022, sino que es mayor que en 2021. Un año después, vemos que las expectativas se van cumpliendo, tanto en las experiencias más inmediatas de las mujeres como en las predicciones de futuro.

En 2022, el 62% de las empresas afirman que las nuevas prácticas de trabajo adoptadas durante la pandemia han beneficiado a las mujeres. Por su parte, el 73% cree ahora que estas prácticas tendrán un beneficio a largo plazo en sus trayectorias profesionales – un aumento significativo con respecto al 69% de 2021 – y el 32% está totalmente de acuerdo con esta afirmación.

“El modelo de negocio tradicional que animaba a las personas a pasar los días y las tardes en la oficina ha tenido que adaptarse de forma drástica durante la pandemia”, afirma Valérie Verdoni, senior director de IBC (desarrollo de negocio y estrategia internacional) de RCGT Canadá.

5. <https://www.nytimes.com/2020/09/26/world/covid-women-childcare-equality.html>

6. <https://www.weforum.org/agenda/2021/07/covid-19-women-employment-gender-jobs/>



El COVID-19 ha motivado cambios en los sistemas de trabajo más habituales que contribuyen a una mayor retención del talento femenino, y que adaptan las formas de trabajo a las diferentes circunstancias personales

“La COVID ha permitido una mayor flexibilidad, pero también ha cambiado la percepción en torno a los horarios de trabajo. La noción de la productividad ya no se basa en el presencialidad y actualmente está mucho más orientada a los resultados. Asumiendo que estos modelos de trabajo se mantengan después de la pandemia, lo razonable es suponer que estas modalidades abrirán la puerta a muchas más oportunidades de liderazgo para las mujeres”.

Si analizamos los datos desde una óptica de género, no se observan grandes discrepancias entre los encuestados masculinos y femeninos en su percepción sobre el impacto del COVID en las carreras profesionales de las mujeres. Sin embargo, una proporción ligeramente mayor de mujeres se muestra de acuerdo con todas las afirmaciones de nuestra encuesta relacionadas con los beneficios de las nuevas prácticas laborales, lo que sugiere que parte de las evidencias positivas pueden estar basadas en experiencias personales. La mayor disparidad entre géneros se produce en relación con las nuevas prácticas de trabajo que benefician a las mujeres durante la pandemia, con un 68% de mujeres que se muestran de acuerdo, frente al 62% de los hombres. Es probable que esto se deba a la experiencia de primera mano vivida por las mujeres frente a la percepción de los resultados experimentada por los hombres.

Flexibilidad significa flexibilidad

Los continuos avances conseguidos en la proporción de mujeres que acceden a puestos de alta dirección con arreglo a nuestros resultados pueden atribuirse en parte a las diferentes prácticas de trabajo resultantes de la pandemia de COVID-19. Las nuevas actitudes con respecto a las modalidades de trabajo flexible y a su eficacia están abriendo oportunidades para el avance de la mujer a las altas esferas de las organizaciones.

En el entorno de 2022, la pandemia ha motivado cambios en los sistemas de trabajo más habituales que contribuyen a una mayor retención del talento femenino, y que adaptan las formas de trabajo a las diferentes circunstancias personales. El 73% de las empresas consultadas afirma que utiliza nuevas modalidades de trabajo para crear un entorno más inclusivo en beneficio del talento femenino, lo cual confirma las posibilidades de esta tendencia.

“Las organizaciones con mayor visión de futuro se centrarán en los aspectos positivos que surjan de la pandemia, en los niveles de compromiso de los empleados en su entorno de trabajo, y en las opciones más flexibles”, confirma Kim Schmidt, de Grant Thornton International. “Y debemos abandonar la noción de que flexibilidad laboral es sinónimo de trabajo a tiempo parcial. Necesitamos un modelo verdaderamente flexible de pensar en el trabajo: cuándo hay que hacerlo, cómo hay que hacerlo y dónde hay que hacerlo”.

“Las empresas del *mid-market* consideran que la igualdad de género es un imperativo empresarial que va mucho más allá de limitarse a “hacer lo correcto”, en vista de la creciente presión ejercida por sus empleados y clientes. Los gobiernos y los reguladores también quieren que las empresas sean más ambiciosas a la hora de conseguir la paridad de género. Para ser un negocio sostenible en el futuro, es fundamental que la organización actúe de manera rotunda en este ámbito.”

Peter Bodin, CEO de Grant Thornton International

Como si de una profecía autocumplida se tratara, además de abrir la puerta a una mayor base de talento, la pandemia también ha creado una mayor demanda de un liderazgo más diverso para hacer frente a los retos del entorno de negocio post-pandemia – y, en particular, de las características que aporta el talento femenino.

El informe *Women in the Workplace 2021* de McKinsey indica que las mujeres directivas son más proactivas a la hora de apoyar a sus equipos y comprobar el bienestar de su personal que sus homólogos masculinos⁷, y que las mujeres tienen el doble de probabilidades de impulsar las cuestiones de diversidad e inclusión. Estos comportamientos se ajustan en gran medida a las prioridades actuales de multitud de organizaciones.

“Los estilos de liderazgo han evolucionado durante la pandemia para poder reconocer la importancia de la salud mental”, señala Valérie Verdoni. “Los directivos son más conscientes ahora de que la empatía y el contacto a nivel humano son enormemente beneficiosos a largo plazo, ya que generan menos agotamiento, más productividad y una mejor retención del talento”.

Prioridades ESG

Otro efecto secundario de la pandemia de coronavirus ha sido la concienciación con respecto a las cuestiones ESG (medioambientales, sociales y de gobernanza), y en concreto con la gobernanza en torno a la diversidad de los empleados. La influencia de los grupos de interés constituye un catalizador del cambio cada vez más potente, y nuestro estudio pone de relieve que el 62% de las empresas están recibiendo presiones de sus distintos stakeholders para aumentar la paridad de género tras el COVID-19.

El auge del *stakeholder capitalism*, tal y como lo describe el Foro Económico Mundial⁸, está poniendo el foco en un modelo

económico que, en lugar de optimizar los beneficios a corto plazo en beneficio de los accionistas, aspira a crear valor a largo plazo satisfaciendo las necesidades de todas aquellas partes o grupos que se ven afectados de algún modo por la organización.

Los líderes empresariales al más alto nivel han hecho suya esta causa. El CEO de BlackRock, Larry Fink, afirmaba lo siguiente en una carta dirigida este año a otros CEOs: “En un mundo tan interconectado como el actual, una empresa debe crear valor para todo un amplio espectro de partes interesadas, y ha de ser valorada por ellas, para poder aportar valor a largo plazo a sus accionistas... La pandemia ha acelerado esta evolución en el entorno operativo de prácticamente todas las empresas⁹.”

Peter Bodin, CEO de Grant Thornton International, está de acuerdo. “Las empresas del *mid-market* consideran que la igualdad de género es un imperativo empresarial que va mucho más allá de limitarse a “hacer lo correcto”, en vista de la creciente presión ejercida por sus empleados y clientes. Los gobiernos y los reguladores también quieren que las empresas sean más ambiciosas a la hora de conseguir la paridad de género. Para ser un negocio sostenible en el futuro, es fundamental que la organización actúe de manera rotunda en este ámbito”.

Entre los grupos de interés de una empresa se encuentran, sin duda, las futuras mujeres directivas. Pero, aunque nuestros datos muestran una evolución positiva de las prácticas laborales de cara a las mujeres, el 62% de los encuestados cree que los efectos definitivos del COVID en las trayectorias profesionales de las mujeres aún no se han materializado. Por tanto, es fundamental que las empresas mantengan el ritmo de cambio y no den por sentado que existe un modelo único de trabajo que se adapta a todos los empleados.

7. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace#>

8. <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/klaus-schwab-on-what-is-stakeholder-capitalism-history-relevance/>

9. <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>

No hay fórmulas magistrales

Los modelos de trabajo híbridos a largo plazo pueden plantear problemas de visibilidad y de acceso a oportunidades de liderazgo, y fomentar responsabilidades desproporcionadas en el ámbito del cuidado de los hijos que puedan afectar negativamente a las candidatas a ocupar puestos en la alta dirección. Si algunos potenciales líderes optan por volver a la oficina con más regularidad o a tiempo completo, aquellas personas que trabajen a distancia pueden tener menos posibilidades de ser consideradas para promociones internas.

“Si las empresas vuelven a las modalidades de trabajo puramente presenciales o a modelos híbridos – en los que algunas personas se conectan desde casa y otras acuden a la oficina – y si los hombres son los que vuelven a la oficina y se ven allí, y son las mujeres las que combinan las funciones del trabajo y del hogar y pierden visibilidad, podríamos experimentar una reversión en esta tendencia hacia la diversidad”, apunta Larrisa Keijzer, de Grant Thornton International. “Se trata de un riesgo real que los directivos deben tener en cuenta”.

De hecho, ya se han dejado sentir algunos impactos negativos por la pandemia en la progresión de la mujer hacia puestos directivos. Tal y como apunta el informe *Women in the Workplace 2021* elaborado por McKinsey, en Norteamérica, las mujeres han estado experimentando mayores niveles de agotamiento laboral que los hombres – en 2021, el 42% de las mujeres consultadas afirmaba que se encontraban agotadas a menudo o casi siempre, en comparación con el 35% de los hombres. Se trata de un aumento significativo en comparación con el 32% de las mujeres registrado en 2020 (frente al 28% de los hombres)¹⁰.

“Es innegable que el bienestar físico y mental de las mujeres se ha visto afectado, pero la pandemia también ha revelado otra faceta de las mujeres – la resiliencia – que actualmente se considera un valor clave para todas las organizaciones”, reflexiona Mai Sigue-Bisnar, socia de servicios de auditoría y consultoría, y responsable del grupo de mercados de P&A Grant Thornton en Filipinas. “Es precisamente en ese aspecto donde muchas mujeres directivas sobresalen, y del que deben tomar nota la dirección de las empresas y el resto de empleados”. ■



10. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace#>

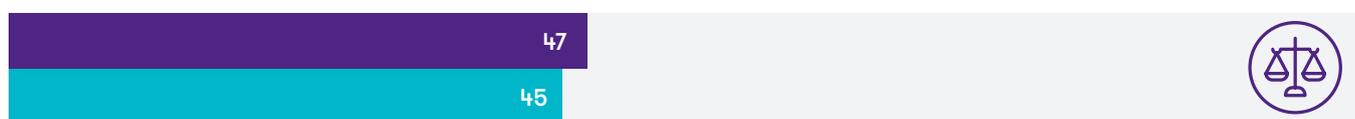


Medidas inclusivas que impulsan la diversidad de género

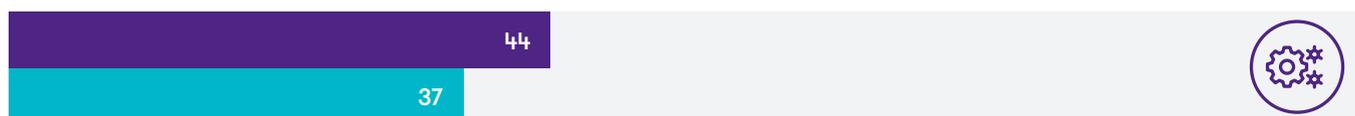
Medidas que se están adoptando para garantizar el compromiso y la inclusión de los empleados

● 2022 ● 2021

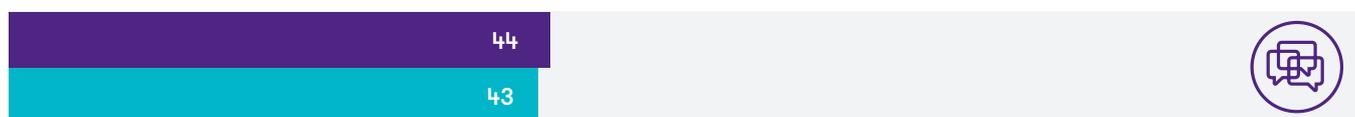
Promover el equilibrio entre el trabajo y la vida privada y/o la flexibilidad en los empleados



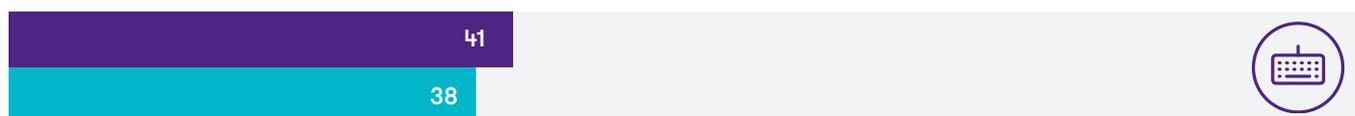
Implantar nuevas prácticas de trabajo para impulsar el compromiso entre los empleados, incluidas modalidades de trabajo virtual y flexible a largo plazo



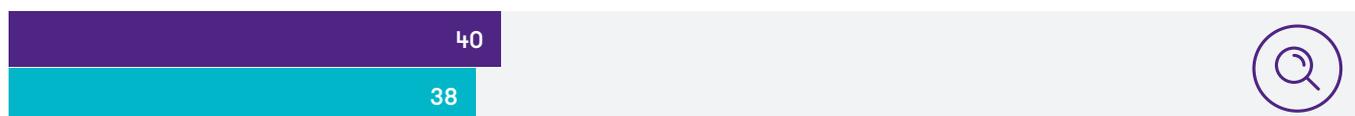
Crear un entorno en el que las personas puedan expresar sus ideas, problemas y preguntas



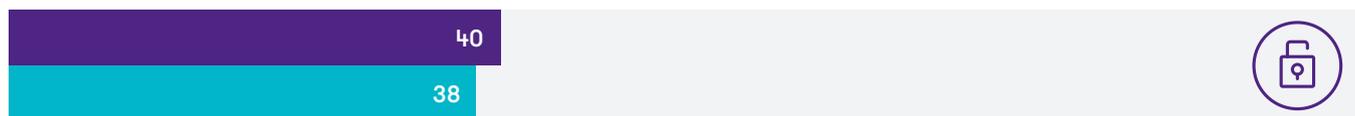
Adaptar los programas de formación y desarrollo existentes al actual entorno de cambio, por ejemplo, trasladándolos a plataformas virtuales



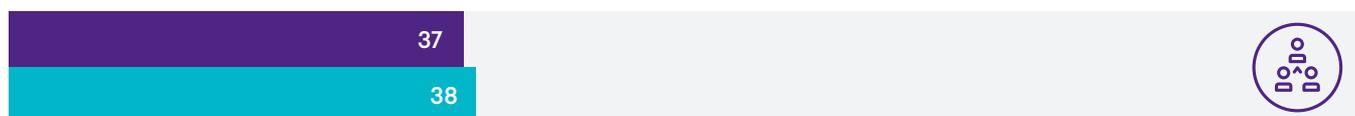
Prestar gran atención a los estilos de trabajo individuales de los empleados y adaptar los enfoques en consecuencia



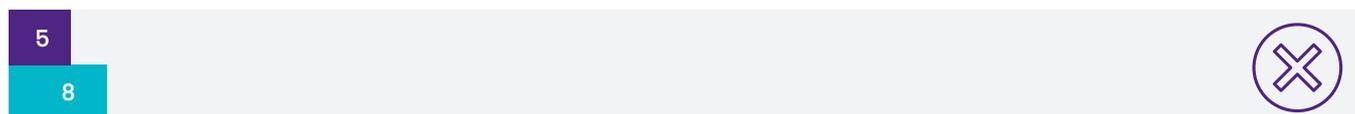
Fomentar y/o mantener una política de puertas abiertas entre los mandos intermedios y/o la alta dirección



Animar a los altos directivos a actuar como referencias/modelos a seguir



No se han adoptado medidas





El número de empresas que no toman medidas en materia de compromiso e inclusión ha disminuido del 8% al 5% desde 2021

COVID-19: un catalizador para el compromiso de los empleados

Durante los confinamientos provocados por el COVID en 2020 y 2021, las empresas de todo el mundo priorizaron medidas específicas para garantizar el compromiso y la inclusión de los empleados, mientras el grueso del personal trabajaba a distancia o en entornos restringidos. Tras las apresuradas medidas adoptadas inicialmente, algunas empresas están consolidando las diferentes formas de trabajar que salieron a la luz durante la pandemia. Estas prácticas están creando a su vez un entorno más inclusivo y flexible para el talento femenino.

Cabe destacar que el número de empresas que no han tomado ninguna medida en el ámbito del compromiso y la inclusión ha disminuido del 8% al 5% entre 2021 y 2022. Por su parte, el 95% de las empresas que sí están tomando medidas específicas para aumentar la inclusión de los empleados se centran en aspectos como el cambio de la cultura, el equilibrio laboral y personal y la seguridad psicológica.

En 2022 estamos viendo un aumento generalizado en todas las medidas consultadas, en comparación con el año anterior. Promover el equilibrio entre el trabajo y la vida privada y la flexibilidad para los empleados es la medida más popular, y el 47% de las empresas han dado pasos en este sentido. La creación de un entorno en el que las personas puedan expresar sus ideas, problemas y preguntas se mantiene entre las tres opciones más citadas, con una adopción del 44% de los encuestados.

“El activo más importante que puede tener una empresa para crear un entorno inclusivo son equipos directivos que compartan la visión de la empresa”, afirma Vassilis Kazas, socio director de Grant Thornton Grecia. “Es importante que los directivos entiendan que para conseguir una verdadera inclusión es necesario escuchar la voz de todos, que se tengan en cuenta sus opiniones y que las oportunidades se compartan por igual entre los distintos equipos”.

Entre las tres principales medidas adoptadas este año encontramos una nueva – la implantación de nuevas prácticas de trabajo para conseguir un mayor compromiso entre los empleados, incluidas modalidades de trabajo virtual y flexible a largo plazo. Esta medida ha experimentado un aumento considerable y ha sido citada por el 44% de los encuestados, en comparación con el 37% registrado en 2021. La adaptación de los programas de formación y desarrollo a los cambios del entorno laboral sigue ocupando un lugar destacado en la lista, con un 41% de encuestados.

“Dada la imposibilidad de continuar con las modalidades tradicionales de trabajo por la pandemia, ha aumentado el interés y la aceptación de las modalidades de trabajo flexible”, señala Julia Newton-Howes, de Investing in Women. “También parece haber un mayor acceso, e incluso una mayor preferencia, por las modalidades híbridas, que aspiran a conseguir un equilibrio óptimo entre el trabajo a distancia y el trabajo presencial”. Los estudios de casos realizados por Investing in Women y sus socios muestran que la flexibilidad da lugar a una mayor retención del talento y de la productividad en la organización, así como a un mayor bienestar en los trabajadores”.

La flexibilidad potencia la base de talento femenino

Es razonable argumentar que existe una correlación entre las prácticas de trabajo más flexibles – que permiten a las personas trabajar cuándo y dónde sean más eficaces – y el aumento global de la proporción de mujeres en puestos directivos.

“Las modalidades de trabajo flexible se han convertido en habituales en la era de la pandemia y cada vez más trabajadoras aprovechan las ventajas derivadas para avanzar en sus carreras”, afirma Ngozi Ogwo, de Grant Thornton Nigeria. “Las empresas también se están adaptando a las formas de trabajo virtuales y están implantando herramientas de control del rendimiento y de la comunicación de los valores de la organización para mantener al personal conectado. Esto ha dado una mayor confianza a las trabajadoras, asegurándoles que sus esfuerzos «entre bastidores» no pasan desapercibidos y que son debidamente compensados”.

Al abrir nuevas vías para acceder al talento femenino y para retener a las mejores directivas en la empresa, las organizaciones están creando entornos de trabajo más inclusivos y sostenibles.

No es de extrañar que, dada la presión existente sobre las habilidades y la continua competencia por los mejores profesionales, la retención del talento existente y la atracción del talento futuro ocupen un lugar destacado en la lista de prioridades

Al abrir nuevas vías para acceder al talento femenino y para retener a las mejores directivas en la empresa, las organizaciones están creando entornos de trabajo más inclusivos y sostenibles. En el futuro, estos entornos serán clave para acercarnos a la paridad de género en la alta dirección.

“Debemos priorizar la flexibilidad dentro de los modelos de trabajo para conseguir, en primer lugar, una plantilla más sana y feliz, y también para llegar a diferentes grupos de personas, incluidas las mujeres”, afirma Sheree Atcheson, vicepresidenta del grupo de diversidad e inclusión de Valtech, y miembro del consejo asesor de Women Who Code. “Lo realmente positivo que podríamos obtener de esta pandemia es que reconozcamos que las modalidades de trabajo anteriores eran improductivas y escasamente inclusivas, y que las cambiemos”.

Factores que impulsan las políticas de inclusión y diversidad de los empleados



Factores que impulsan la diversidad y la inclusión

Las empresas indican que existe una distribución uniforme entre la amplia variedad de factores existente que impulsan sus políticas de inclusión y compromiso. No es de extrañar que, dada la presión existente sobre las habilidades y la continua competencia por los mejores profesionales, la retención del talento existente (41%) y la atracción del talento futuro (39%) ocupen un lugar destacado en la lista de prioridades, situándose en los tres primeros puestos.

“Contar con un entorno de trabajo inclusivo es una poderosa herramienta de reclutamiento. Las mujeres millenials quieren empleadores que tengan una sólida trayectoria en materia de diversidad”, afirma Monique Pisters, socia de fiscalidad internacional y directora del IBC de Grant Thornton Holanda.

Y contar con más talento femenino respaldará sin duda alguna sus objetivos de retención. “Nuestros datos indican que las mujeres cambian de empleo con menos frecuencia que los hombres, por lo que las empresas se benefician de esta mayor retención”, añade Julia Newton-Howes.

La mejora de los resultados empresariales a través de unos equipos más diversos es el segundo factor más importante que impulsa las actividades de inclusión, con un 40%. “La rentabilidad es uno de los beneficios de tener una base de talento más inclusiva desde la óptica del género”, afirma Mai Sigue-Bisnar, de P&A Grant Thornton. “Los resultados recientemente publicados de la encuesta elaborada por Fortune 500 así lo atestiguan: las empresas que cuentan con mujeres en la alta dirección registraron unos resultados superiores a los conseguidos por aquellas empresas con menor diversidad de género”.



Las razones por las que las organizaciones que tienen una mayor diversidad de género en la alta dirección obtienen mejores resultados han sido analizadas por académicos y sus resultados se han publicado en la *Academy of Management Journal*. Dichos investigadores apuntan que existen tres tendencias diferenciadas en torno a los cambios de planteamiento estratégico en las empresas tras el nombramiento de mujeres ejecutivas¹¹. Dichas empresas se volvieron más abiertas al cambio y menos propensas al riesgo; cambiaron el enfoque de la organización dando mayor prioridad al I+D y menor a las fusiones y adquisiciones; y estas incorporaciones conseguían un mayor impacto cuando las mujeres estaban bien integradas en los equipos de dirección.

Por su parte, las modalidades de trabajo internacionales aún no se han convertido en un factor importante en las actividades

de compromiso organizacional. Configurar el mejor equipo con independencia de su ubicación geográfica es relativamente menos frecuente (30% de encuestados) que otros factores que impulsan el compromiso y la inclusión. Es posible que este factor aumente su importancia a medida que las nuevas prácticas de trabajo faciliten el acceso al talento global y que la escasez de competencias se vuelva más acuciante.

«Durante el COVID, muchos más empleados trabajaron desde ubicaciones muy distintas al lugar de trabajo que figura en sus contratos», apunta Monique Pisters. «En este sentido, las modalidades internacionales de trabajo a distancia pueden utilizarse como atractivo en las ofertas de empleo. De este modo, podría dar acceso a las empresas al talento femenino de otros países.» ■

11. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amj.2018.1039>

La diversidad, en datos

La medición de los datos impulsa los resultados

La medición de los datos sobre diversidad es uno de los pilares fundamentales para conseguir una mayor incorporación de la mujer en la alta dirección. Esta medición permite a las organizaciones evaluar su situación actual, obtener información sobre en qué áreas está teniendo éxito, identificar déficit específicos en la representación femenina, encontrar áreas de oportunidad para aumentar el equilibrio de género y trazar las trayectorias profesionales de los empleados desde la entrevista hasta su salida de la organización.

“Los esfuerzos adoptados en favor de la igualdad de género en el entorno de trabajo tienen más probabilidades de éxito cuando se basan en datos y análisis objetivos sobre las personas, las políticas, los programas y la cultura de la organización”, afirma Julia Newton-Howes, de Investing in Women. “Es importante recopilar y analizar los datos de forma periódica, por ejemplo, a través de encuestas anónimas al personal o estadísticas de RRHH desglosadas por sexo”.

Así lo reconocen las empresas encuestadas en 2022 – el 92% de ellas afirman que realizan un seguimiento de al menos una métrica de diversidad.

La métrica predominante en 2022 es la igualdad salarial entre hombres y mujeres – el 44% de las empresas hacen un seguimiento al respecto – probablemente porque muchos gobiernos y organismos industriales de todo el mundo exigen que se informe sobre estos indicadores. La percepción de la inclusión por parte de los empleados es la segunda métrica que más se supervisa (35% de los encuestados) lo cual es interesante porque se trata de un área más intangible y difícil de cuantificar para las organizaciones que las cuestiones de remuneración.

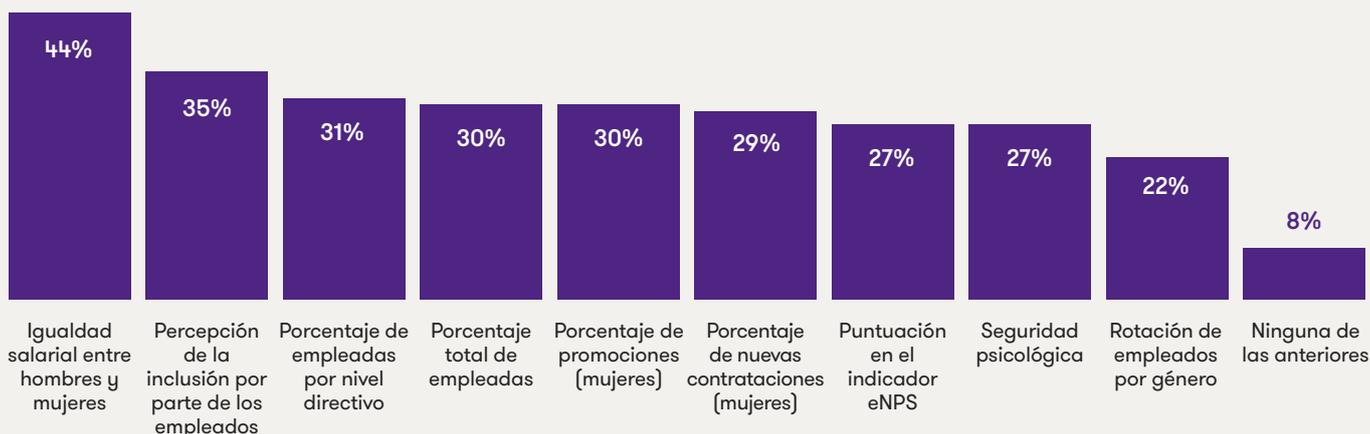
Con respecto al resto de datos supervisados, vemos que las métricas habituales que captan la representación femenina dentro de las empresas se mantienen constantes, sin que haya habido grandes variaciones desde 2020 en cuanto al número de empresas que les dan seguimiento. El 31% de las organizaciones realizan un seguimiento del porcentaje de mujeres empleadas a nivel directivo, mientras que el 30% registran la proporción total de mujeres empleadas.

Sin embargo, observamos que las métricas relacionadas con la progresión y la contratación de mujeres han aumentado su uso desde 2020. Esto sugiere una mayor adopción de medidas que controlan el resultado de las estrategias de igualdad adoptadas, ya que guardan relación con el éxito femenino dentro de las empresas y el acceso a dichas organizaciones. Resulta prometedor observar que, a medida que ganan terreno las iniciativas de diversidad e inclusión, las métricas que adoptan las organizaciones para controlar dichas cuestiones también evolucionan, orientándose en mayor medida hacia la medición de resultados basados en las medidas adoptadas.

La proporción de empresas que hacen un seguimiento del porcentaje de ascensos de mujeres en su organización ha aumentado del 25% en 2020 al 30% en 2022, mientras que las que miden el porcentaje de nuevas contrataciones de mujeres ha pasado del 26% al 29%.

“Lo primero que deben hacer las empresas es analizar los datos para definir en qué punto se encuentran y hacia dónde quieren ir”, afirma Sheree Atcheson, de Valtech. “Resulta tentador establecer objetivos grandilocuentes del tipo «Queremos ser mejores» pero, con un objetivo así, nadie puede rendir cuentas al respecto. Por tanto, hay que ser específico y establecer claramente qué es lo que se quiere conseguir, cómo y cuándo”.

Indicadores que miden las empresas del mid-market en 2022





Acceso al talento femenino

Hacer frente a la crisis de habilidades

La intensidad de la batalla por el talento ya iba en aumento antes de que el COVID-19 la llevara a un nivel crítico. El estudio de Gartner de 2019 sobre riesgos emergentes ya identificaba la escasez de talento como el principal riesgo global emergente al que se enfrentaban las organizaciones (para el 63% de los encuestados era una preocupación clave)¹².

La crisis de habilidades no se atenuó durante el punto álgido de la pandemia. En 2020, Manpower informaba de que el 54% de las empresas en todo el mundo se enfrentaban a un importante déficit de talento (el mayor porcentaje en más de una década)¹³. En 2021, los datos del informe Global Business Pulse de Grant Thornton muestran que casi el 60% de las empresas en todo el mundo tienen dificultades para

contar con las habilidades adecuadas, en un momento en el que los potenciales empleados reconsideran sus opciones profesionales, su situación laboral y su actitud ante la flexibilidad profesional existente.

La rotación del talento es muy evidente en un momento en el que millones de empleados están dejando sus trabajos, en una tendencia que se ha denominado como “la Gran Dimisión”. La Oficina de Estadísticas Laborales estadounidense apuntaba que, de media, más de 3,95 millones de trabajadores al mes presentaron su dimisión en 2021. Se trata de la mayor cifra desde el 2000, año en el que empezaron a contabilizarse estos datos¹⁴. Entretanto, en enero de 2022, el Reino Unido registró los mayores niveles de dimisiones en 13 años.

12. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-01-17-gartner-survey-shows-global-talent-shortage-is-now-the-top-emerging-risk-facing-organizations>

13. https://www.manpowergroup.co.uk/wp-content/uploads/2020/07/2019_TSS_Infographic-United_Kingdom.pdf

14. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/interactive-quits-level-by-year.aspx>

Esta tendencia es especialmente destacable entre las mujeres trabajadoras. El informe *Women in the Workplace 2021* elaborado por McKinsey apunta que cuatro de cada diez mujeres han valorado dejar la empresa o cambiar de puesto¹⁵.

Y tienen motivos para marcharse. Prefieren trabajar para empresas que compartan su propósito. “El estudio Edelman del año pasado concluía que el 20% de los trabajadores tienen previsto dejar sus empleos en algún momento del próximo año: la «Gran Dimisión» va en serio”, advierte Adrian Warr, CEO de South-East Asia, responsable de experiencia del empleado de APAC, Edelman, y copresidente de la iniciativa Male Allies en Hong Kong.

“Un factor fundamental es el agotamiento laboral, pero el propósito también tiene gran importancia. Lo que la gente busca es encontrar un propósito en su trabajo y, si no lo encuentran, dejarán el empleo. Es un factor clave a la hora de elegir un puesto de trabajo u otro. Los empleados que se guían por sus convicciones citan la igualdad como uno de los factores que más les motivan. La “Gran Dimisión” va a obligar a las empresas a tenerla más en cuenta”.

Dar prioridad a ese 50%

Para reducir la brecha de habilidades y superar a los competidores a la hora de contar con los mejores profesionales, la atracción y retención de talento femenino debe ser una estrategia prioritaria para las empresas. En un entorno de contratación cada vez más competitivo, ninguna organización se puede permitir que sus prácticas de reclutamiento excluyan a potenciales candidatas o las pasen por alto. Esto queda reflejado en nuestro estudio *Women in Business 2022*, en el que se constata que la retención (41%) y la atracción (39%) del talento son dos de los factores clave de las medidas de compromiso e inclusión.

“El talento femenino tiene una importancia esencial en la reducción de la brecha de habilidades, ya que el 50% de la fuerza laboral son mujeres”, señala Larissa Keijzer, de Grant Thornton International. “Si solo se tiene en cuenta a los trabajadores hombres, se excluye a una multitud de personas con diferentes habilidades”. Contar con mujeres en la alta dirección producirá resultados, ya que los modelos a seguir son muy necesarios para impulsar profesionalmente a otras mujeres. De lo contrario, no se sienten identificadas”.

No valorar adecuadamente a la mitad de la fuerza laboral en la contratación de directivos refleja un escaso sentido empresarial. Más aún cuando dicho 50% obtiene resultados empresariales probados. En un estudio de 2019 publicado en *Harvard Business Review*, las mujeres que ocupan puestos en la alta dirección obtienen la valoración “altamente competente” en evaluaciones de 360 grados en distintas características claves del liderazgo¹⁶. Entre ellas se encuentran tomar la iniciativa, resiliencia, inspirar y motivar a otros, apoyar el cambio e impulsar los resultados.

Todas ellas son habilidades esenciales para que las empresas más ágiles y con visión de futuro puedan prosperar en la economía post-pandemia.

“Al menos la mitad del problema se encuentra en la retención, y no tanto en la contratación”, apunta Adrian Warr. “Si se soluciona lo relativo a la retención, ya partiremos con ciertas ventajas. Para empezar, se tiene más control de la situación, ya que el público está cautivo. De este modo, podemos crear toda una generación de modelos femeninos que resulten relevantes y que ayuden a atraer a la siguiente generación. La solución del primer problema ayuda a solucionar el segundo problema”.

Cambios en la forma de trabajo

La adopción de nuevas modalidades de trabajo puede incrementar el número de mujeres en puestos de alta dirección, abriendo nuevas vías para la entrada de talento femenino. El estudio de Manpower refleja que la flexibilidad y el control del calendario laboral es la segunda mayor prioridad (después de la remuneración) para trabajadores de cualquier edad, zona geográfica y género. En el estudio *Recruiter Nation 2021* elaborado por Jobvite, el 44% de los responsables de contratación indican que el teletrabajo y el horario laboral flexible son las ventajas más eficaces para atraer candidatos¹⁷.

No obstante, es importante que las empresas sean conscientes de la pérdida de contacto que se puede producir con los empleados a través de las modalidades híbridas de trabajo. “En el entorno post-COVID, se espera que el teletrabajo sea la nueva modalidad laboral durante al menos la mitad del tiempo trabajado. Cuando los empleados no acuden a la oficina con mucha frecuencia, existe el riesgo de que se produzca una pérdida de identidad corporativa. Esa identidad corporativa es clave para la retención de los empleados, sobre todo en el caso de las mujeres”, afirma Monique Pisters, de Grant Thornton Países Bajos.

“Después del COVID, será aún más importante cultivar la conexión emocional entre el empleado y el empleador para asegurarnos de que permanezca en la empresa a largo plazo”, añade. “Los empleados, especialmente las mujeres, no optarán necesariamente por quedarse en la empresa a cambio de una mayor remuneración; sino que buscarán sentirse identificados, respetados y reconocidos”.

La diversidad y la inclusión impulsan la adquisición de talento

Para acceder al talento femenino, las empresas deben seguir desarrollando iniciativas de diversidad e inclusión, y no solo por el efecto inicial de atraer más variedad de talento a la empresa. Otro de los efectos colaterales de las medidas de diversidad e inclusión es que contar con un programa de diversidad sólido, transparente y bien articulado ayuda a atraer y a retener empleados procedentes de los contextos más variados, que se guían por el propósito y que quieren trabajar en empresas más inclusivas.

15. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace#>

16. <https://hbr.org/2019/06/research-women-score-higher-than-men-in-most-leadership-skills>

17. <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2021/09/Jobvite-RecruiterNation-Report-WEB-2.pdf>

“Lo que verdaderamente está impulsando el cambio es el deseo de trabajar para empresas que compartan los mismos valores y principios”, afirma Vassilis Kazas, de Grant Thornton Grecia. “Las políticas de diversidad e inclusión innovadoras e inclusivas hacen que las empresas resulten mucho más atractivas de cara al talento potencial, que las percibe como un entorno seguro en el que poder destacar, al tiempo que pueden mantener un equilibrio entre la vida profesional y personal, y donde se les valora únicamente por el rendimiento”.

Según el estudio Recruiter Nation de 2021, la mitad (49%) de los responsables de contratación constatan que las personas demandantes de empleo preguntan por las iniciativas de diversidad e inclusión existentes (hasta un 16% en 2020). Y un 44% indica que los candidatos rechazan entrevistas u ofertas de trabajo por la poca diversidad de la plantilla del empleador.

Tampoco basta únicamente con anunciar los programas de diversidad e inclusión. Estos han de ser fácilmente observables. “Por sí mismas, las políticas no marcan la diferencia en la atracción y retención del talento”, afirma Valérie Verdoni, de RCGT Canadá. “Contar con políticas de diversidad e inclusión no ayuda a superar a la competencia en talento, a menos que dichas políticas calen en la cultura de la empresa”.

“Muchas organizaciones siguen pensando que los aspirantes al puesto de trabajo no verán más allá de la fachada presentada en el mercado de trabajo. Deben tratar con más respeto a los potenciales aspirantes, sobre todo en las condiciones de mercado competitivas actuales”. ■



España alcanza el mayor número de mujeres directivas de su historia

Después del impacto económico del COVID-19, la mediana empresa española se ha visto obligada a reconfigurar modelos de trabajo, culturas corporativas y perspectivas en torno a la diversidad, la inclusión y, en definitiva, la igualdad.

Un escenario que ha favorecido el camino para lograr mayor presencia femenina en los puestos de dirección hasta el punto de que este año España obtiene el más alto nivel de mujeres en puestos de Alta Dirección de su historia. Una variable que crece paulatinamente, al mismo ritmo que lo hace en este sentido el compromiso empresarial.

El clima de recuperación que va dominando las perspectivas económicas está provocando una reactivación de las prioridades empresariales y sociales que se vieron desfiguradas a consecuencia de la pandemia. Una de ellas ha sido el fomento de la igualdad de género en la empresa. Un desafío que, tras dos años de estancamiento, vuelve a cobrar una notable importancia y a registrar un significativo avance. En 2022, el 36% de la Alta Dirección de las empresas en España está compuesto por mujeres. Aunque el margen de mejora sigue siendo holgado hasta conseguir una estricta igualdad, es resaltable, por un lado, la mejora de dos puntos en comparación al a 2021 y 2020, periodo en el que este índice no varió; y, por otro, el hecho de que España haya obtenido la mejor cifra de su historia. Un dato tan meritorio como esperanzador.

“Las empresas tienen sólidos motivos para celebrar este progresivo avance hacia una igualdad real y efectiva entre hombres y mujeres y para seguir impulsando este compromiso. Según nuestras investigaciones, en España hemos registrado desde 2013 de manera ininterrumpida

crecimientos o mantenimiento del porcentaje de mujeres en puestos de Alta Dirección.

Afortunadamente estamos comprobando frutos de este trabajo de promoción, pero hace falta seguir destinando esfuerzos para estrechar ese gap. No debemos bajar la guardia”, según Ramón Galcerán, presidente de Grant Thornton España.

Este aumento en el porcentaje de mujeres en puestos de la Alta Dirección permite a España recuperar su puesto en el TOP 10 de países que mejor está trabajando en este ámbito, tras escalar desde el puesto 14 en 2021 al 10 este año. Asimismo, ese porcentaje de presencia femenina (36%) es superior a la media europea (33%) y global (32%).

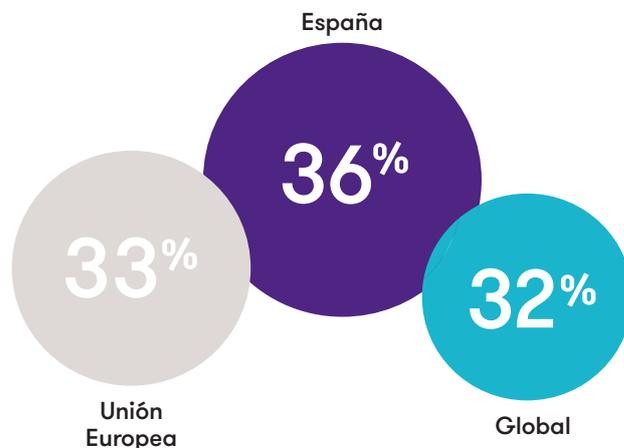
“Es una grandísima noticia que España vuelva a ubicarse entre los diez países con mejores resultados en igualdad en la Alta Dirección, lo que nos posiciona como referentes. Sin embargo, esto no es suficiente; esa cualidad de país ejemplar debemos seguir fortaleciéndola con más compromiso y determinación. Objetivo al que están llamadas todas las organizaciones, independientemente de su dimensión, sector y naturaleza. La igualdad de género en las empresas es un reto colectivo que debe afrontarse de manera conjunta”, dice Aurora Sanz, socia Directora de Laboral.

La tendencia alcista también se comprueba en la media de los tres últimos años, periodo que abarca el impacto del COVID-19, donde España aumenta 2 puntos porcentuales hasta alcanzar el 34%. Una cifra, que también supera a la media europea (32%) y al resto del mundo (31%).

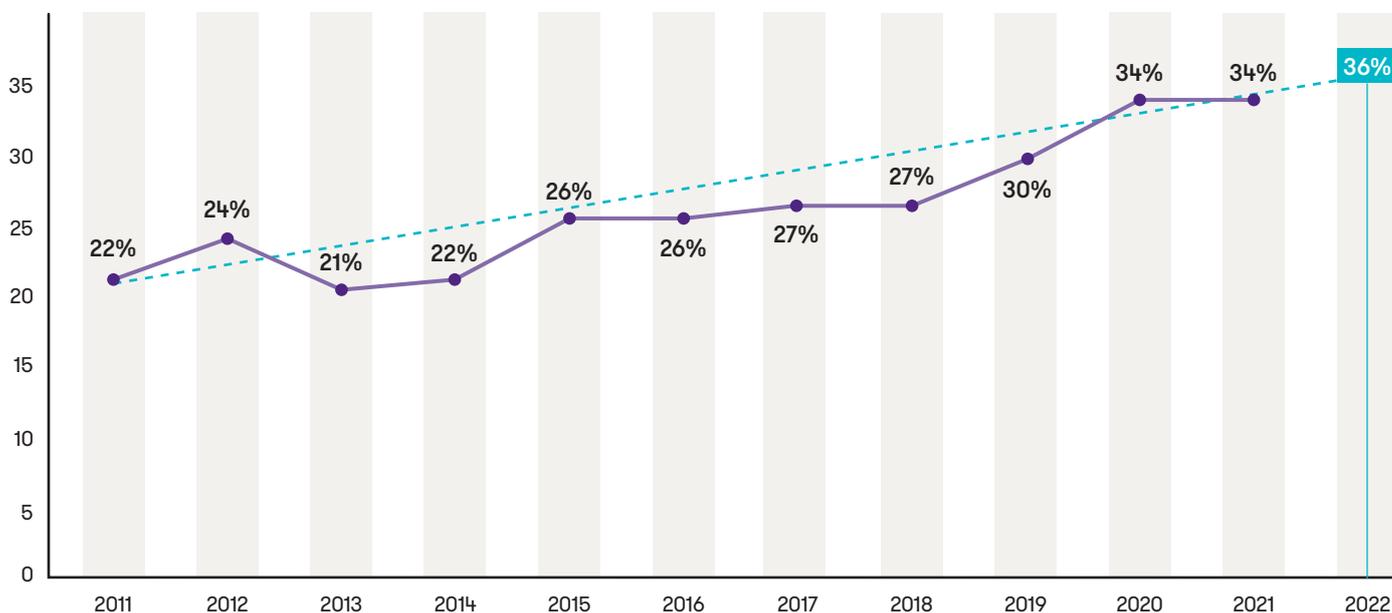
Sólo en uno de los doce últimos años, en 2013, España ha registrado un descenso respecto al año anterior de mujeres en puestos directivos.

“Es una grandísima noticia que España vuelva a ubicarse entre los diez países con mejores resultados en igualdad en la Alta Dirección, lo que nos posiciona como referentes. Sin embargo, esto no es suficiente; esa cualidad de país ejemplar debemos seguir fortaleciéndola con más compromiso y determinación.”

Aurora Sanz, Socia Directora de Laboral Grant Thornton España



Evolución del porcentaje de mujeres en puestos directivos en España



Para Isabel Perea, socia de Auditoría de Grant Thornton, “el nivel de mujeres en puestos directivos es un fiable indicador del progreso de un país. El resultado de España nos lleva a concluir en este sentido que es un país cada vez más comprometido por la igualdad, próspero y ejemplar. No obstante, no olvidemos que todavía estamos a medio camino. Hemos avanzado, pero hoy sólo podemos afirmar que uno de cada tres miembros del equipo directivo está compuesto por mujeres. Todavía hay asignaturas pendientes que debemos solventar con acciones concretas y eficaces”.

Por otro lado, también aumenta el porcentaje de compañías que cuentan con al menos una mujer en su cúpula directiva, mejora 6 puntos porcentuales, hasta alcanzar el 93%, y se ubica por encima de la media europea (86%) y global (90%).

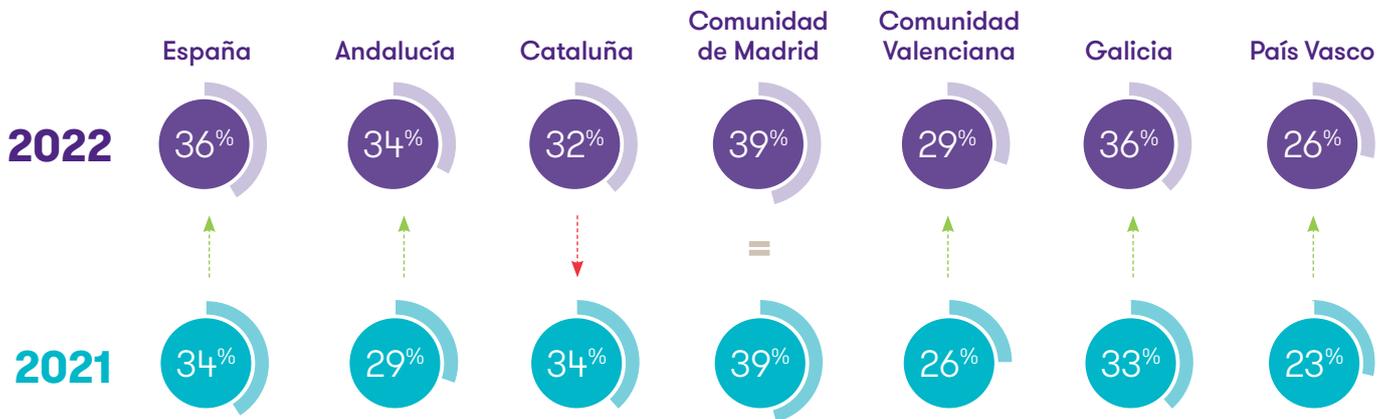
Evolución regional

La mayoría de las autonomías consultadas por Grant Thornton también han registrado avances en el porcentaje de mujeres en el equipo directivo. Andalucía es la región que más crece respecto a 2021, pasando del 29% al 34%, y Madrid, la que presenta mayor presencia femenina, con un 39%, siendo mismo dato que obtuvo el año pasado.

Otras regiones que mejoran son País Vasco, Comunidad Valenciana y Galicia, sumando tres puntos porcentuales cada uno hasta alcanzar un 26%, 29% y 36% respectivamente. La única comunidad que desciende respecto a 2021 es Cataluña, que pasa del 34% al 32%.

Aurora Sanz, socia Directora de Laboral, considera que “es muy positivo comprobar que año tras año la mayoría de comunidades autónomas registran aumentos ininterrumpidos. El compromiso por la igualdad debe trascender en todas las empresas del país y no solo a las más conocidas y reconocidas, que mayoritariamente se concentran en Madrid y Cataluña. Al observar los datos regionales de 2022 se llega a la conclusión de que el cumplimiento de la igualdad avanza a ritmos sincronizados entre autonomías. Es muy buena noticia”.

Número de mujeres en puestos directivos, 2022 frente a 2021



Dirección financiera, el departamento con más mujeres directivas

Aunque en comparación a años anteriores, los puestos de responsabilidad ocupados por mujeres no presentan notables novedades, sí es destacable que el cargo de Directora financiera, con un 33% de mujeres, ha logrado desbancar al de Directora de Recursos Humanos, con un 32%. En este último cargo, desciende la presencia femenina 3 puntos porcentuales.

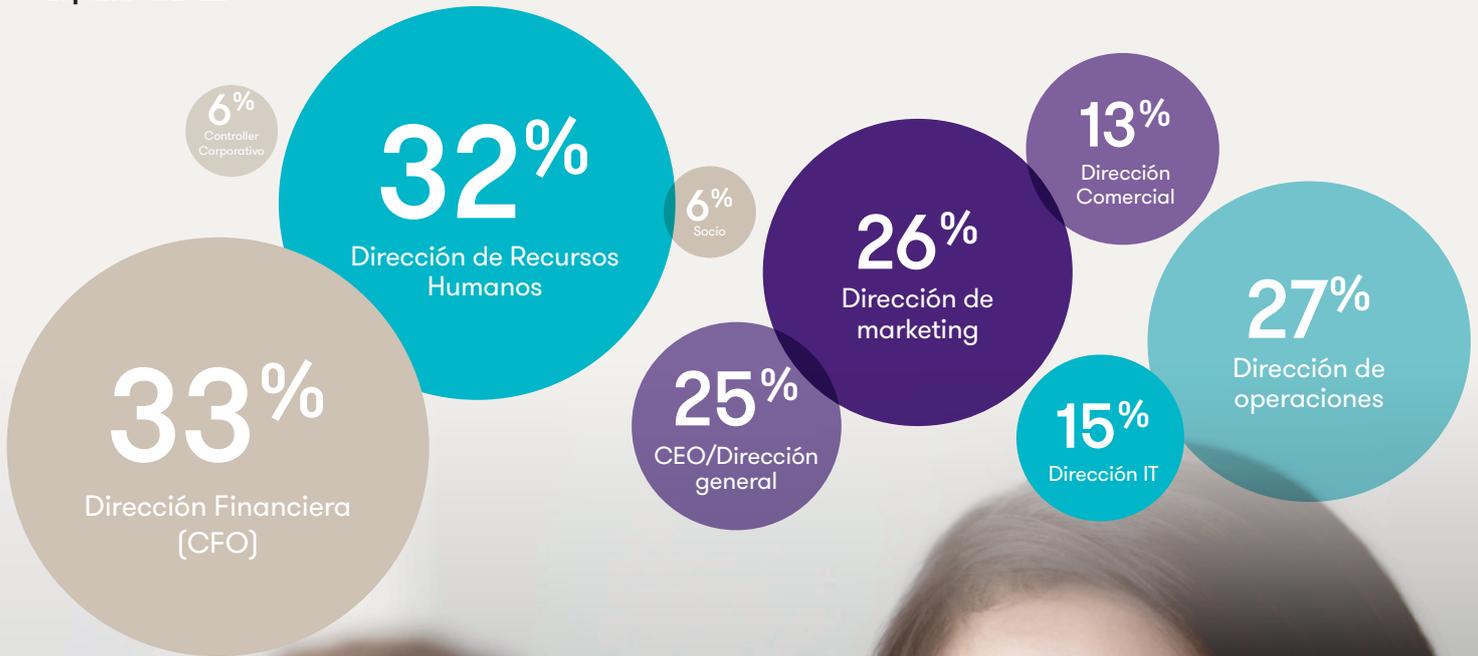
La presencia de mujeres también aumenta en el puesto de CEO/Dirección General 1 punto porcentual, hasta alcanzar el 25%; Dirección IT, sumando 3 puntos más hasta el 15% y Directora de Marketing, con un punto más hasta el 26%.

Por otra parte, en 2022 ha descendido el número de mujeres en los siguientes puestos: Directora de Operaciones, que pierde 1 punto hasta el 27%; Directora de Ventas, que desciende 1, hasta el 13%; Controller Corporativo, que pierde 2 hasta el 6%, y el de Socio que pierde un punto, hasta el 6%.

Aurora Sanz, socia Directora de Laboral, señala que “es interesante comprobar qué correlación existe entre el volumen de universitarias que estudian diversas disciplinas empresariales y su equivalencia en las empresas. Comprobamos que el margen de mejora hacia una igualdad y coherencia es todavía enorme. Las empresas deben prestar especial atención a la realidad social existente. Confiamos en que poco a poco se vaya equilibrando la presencia de hombres y mujeres en cargos tradicionalmente masculinos como el de Dirección General o Socios”.

Dirección financiera y Dirección de Recursos Humanos son, también, los puestos de la Alta Dirección con mayor presencia de mujeres en Europa y a nivel Global. En estos ámbitos territoriales también 1 de cada 4 mujeres desempeñan el cargo de CEO/Directora General y menos del 7% son Socias.

Proporción de puestos directivos ocupados por mujeres en España en 2022



“El nivel de mujeres en puestos directivos es un fiable indicador del progreso de un país. El resultado de España nos lleva a concluir en este sentido que es un país cada vez más comprometido por la igualdad, próspero y ejemplar. No obstante, no olvidemos que todavía estamos a medio camino.”

Isabel Perea, Socia de Auditoría de Grant Thornton

Programas de aprendizaje, la conciliación o el teletrabajo, entre las claves para fidelizar a la plantilla

La igualdad de género en las empresas es junto a la retención del talento uno de los retos empresariales más relevantes de los últimos años, cuya demanda y cumplimiento va creciendo progresivamente. Dos desafíos cuya importancia se ha acentuado en los últimos años. Las empresas tienen más interiorizada que nunca la idea de que una plantilla comprometida, diversa e igualitaria es el mejor motor para que funcione la maquinaria corporativa. Por ello, ha apostado por implementar diversas acciones.

Más de la mitad de las medianas empresas españolas indican que: han desarrollado programas de aprendizaje adaptados al contexto actual (52%), han promovido la conciliación entre la vida laboral y personal de los empleados (51%), han impulsado prácticas para involucrar mejor a los empleados, que contemplan, por ejemplo, el teletrabajo (51%).

La creación de un espacio de diálogo abierto entre todos los compañeros (47%), la atención a los nuevos estilos de trabajo de los empleados (46%) o el fomento del diálogo entre mandos intermedios y/o superiores (43%) son otras acciones implementadas por las empresas para fortalecer la fidelización de la plantilla.

Acciones para asegurar el compromiso de los empleados y la retención de talento en la empresa española



Isabel Perea, socia de Auditoría de Grant Thornton, indica que “estamos asistiendo a un periodo de profunda transformación de la plantilla por varios factores. El primero, por la importancia exponencial que está cobrando este stakeholder, que es un potente altavoz de la marca; por otro, la mayor presencia de la mujer en la Alta Dirección que está aportando una nueva visión corporativa y, un tercero, los nuevos hábitos que ha construido el coronavirus como el teletrabajo o el fomento de la conciliación. Las empresas han comprendido que deben escuchar a la plantilla, atender las nuevas demandas y ofrecerles herramientas para que pasen de estar satisfechas a estar realmente comprometidas”.

Más de la mitad de los empresarios españoles (el 54%) considera que el principal factor que ha impulsado las políticas de compromiso y fidelización de los empleados es la necesidad de retener el talento. Le sigue: la necesidad de abordar la futura falta de talento y de habilidades (43%), mejorar los resultados empresariales a través de equipos más diversos (43%), abordar la necesidad de abordar la falta actual de talento y habilidades (42%), la necesidad de mejorar o mantener la igualdad de género (41%), la necesidad de reflejar mejor la apuesta a nuestros clientes y a la comunidad (40%) o la necesidad de atraer a los talentos del futuro (40%).

“Las empresas tienen sólidos motivos para celebrar este progresivo avance hacia una igualdad real y efectiva (...) Estamos comprobando frutos de este trabajo de promoción, pero hace falta seguir destinando esfuerzos para estrechar ese gap. No debemos bajar la guardia”.

Ramón Galcerán, CEO de Grant Thornton España

Los nuevos modelos de trabajo tras el COVID-19, más beneficiosos para la igualdad

Más de la mitad de los empresarios (el 65%) consideran que los nuevos modelos de trabajo, impulsados por la pandemia, marcados por el teletrabajo o la mayor posibilidad de conciliar la vida profesional con la personal, han creado un entorno más inclusivo para el talento femenino. Esta convicción es todavía más avalada a nivel global, con un 73% de apoyo. Asimismo, el 40% considera que las nuevas prácticas de trabajo han beneficiado a las mujeres durante la pandemia.

Uno de los factores que han contribuido a configurar esta realidad es la presión que han ejercido los stakeholders sobre las organizaciones para lograr o mantener la igualdad de género como resultado del COVID-19. Una idea que respalda el 44%.

Aurora Sanz, Socia Directora de Laboral, valora “el enorme peso que están adquiriendo los grupos de interés en el camino hacia una igualdad real y efectiva. Este está siendo un desafío colectivo, demandado por empleados, clientes, medios de comunicación, sindicatos o, la sociedad. Pocos hubieran imaginado en el inicio del COVID-19, que esta dramática pandemia, que ha comportado graves consecuencias en la sociedad, también ha supuesto una importante oportunidad para consolidar una plantilla diversa, justa e igualitaria”.

Por otro lado, respecto al futuro, 7 de cada 10 empresas tienen la esperanza de que estas nuevas prácticas laborales beneficien a largo plazo las trayectorias profesionales de las mujeres y la mitad reconoce no tener claro qué efecto tendrá el COVID-19 en las trayectorias profesionales de las mujeres.

Preguntas COVID-19: ¿Considera que las políticas que su empresa adoptó durante la pandemia han favorecido a la mujer directiva?



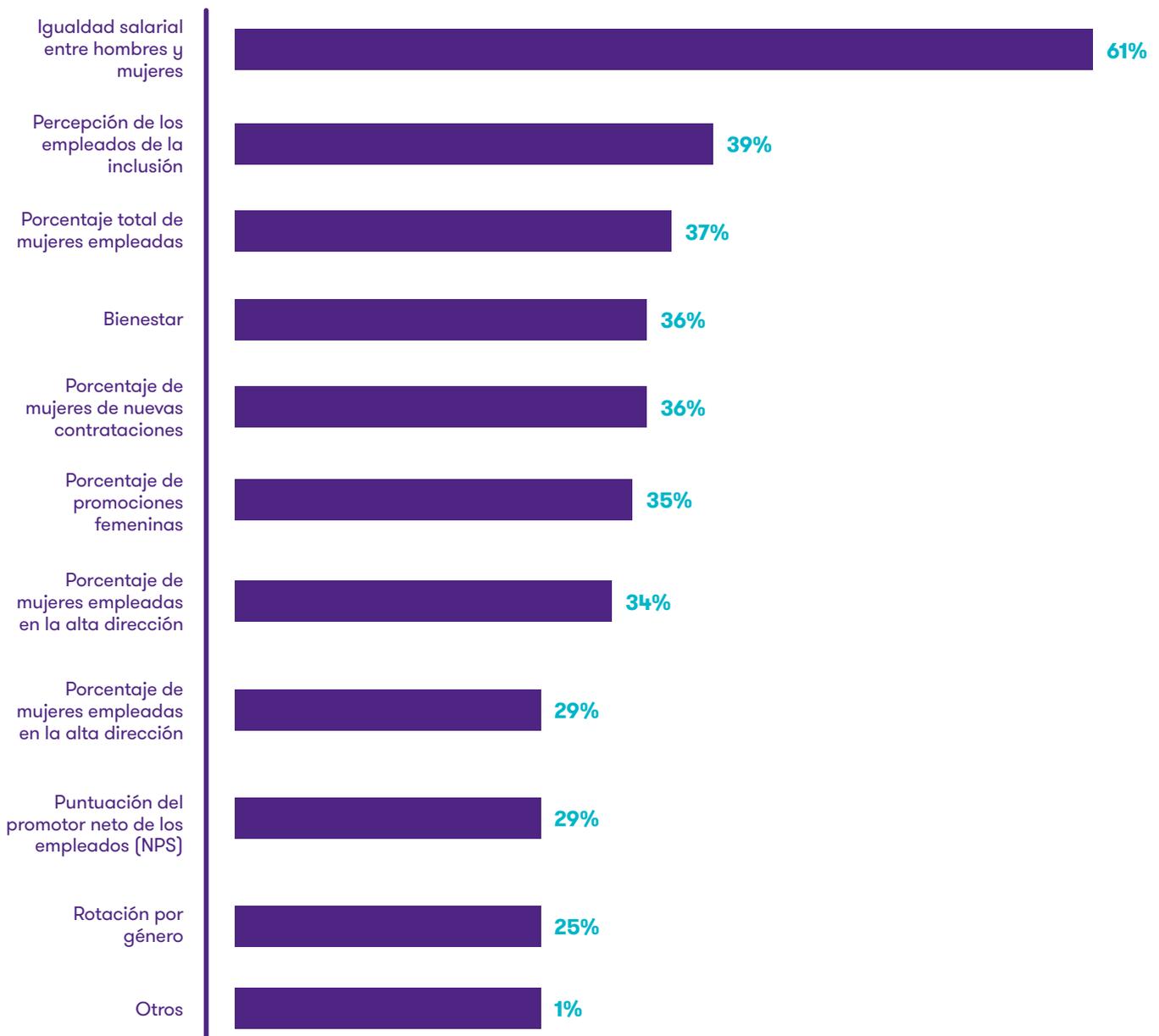
El desafío de medir los avances en igualdad

Los últimos datos de Grant Thornton certifican que las empresas van progresando en la hoja de ruta de la igualdad, aunque los expertos coinciden en que no basta con tener un buen desempeño, también hay que ser reconocido por ello. Una de las vías más recomendables para ello es cuantificar los pasos que se dan.

Isabel Perea, socia de Auditoría de Grant Thornton, destaca “la extraordinaria importancia que tiene medir distintas variables relacionadas con la igualdad de género y otorgarle la misma importancia que otras dimensiones puramente de negocio. Muchas compañías ya lo están haciendo, pero no es suficiente.

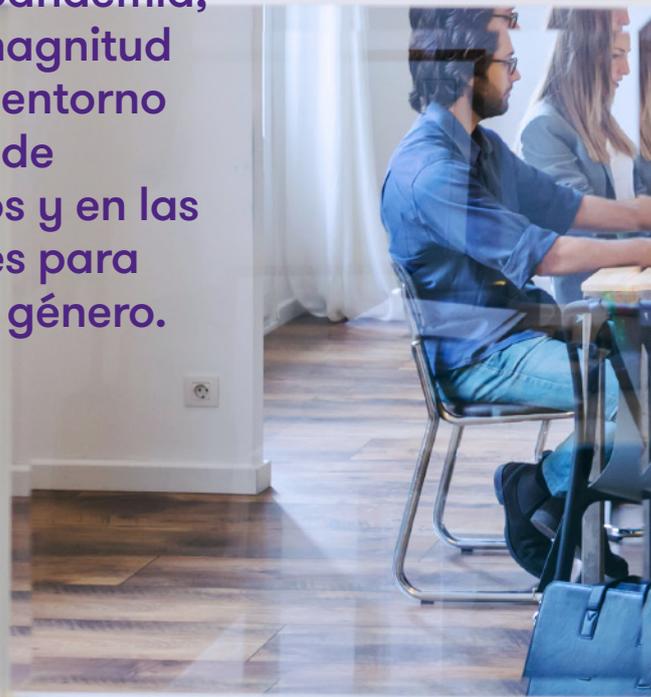
La medición permite hacer una lectura muy precisa de los hitos o hacer comparaciones interanuales. Es importante identificar qué variables son relevantes para las compañías”.

Nuestra investigación señala que el 61% de las empresas españolas miden la igualdad salarial entre hombres y mujeres, siendo la variable más atendida por las empresas. Con notable diferencia, le sigue la medición de la percepción de los empleados en torno a la inclusión (39%), el porcentaje total de mujeres empleadas (37%), bienestar (36%), porcentaje de mujeres de las nuevas contrataciones (36%), el porcentaje de promociones femeninas (35%) o el porcentaje de mujeres empleadas en la Alta Dirección (34%). ■



Conclusiones

Dos años después de la pandemia, sigue evolucionando la magnitud total de sus efectos en el entorno empresarial, en la forma de trabajar de los empleados y en las oportunidades resultantes para aumentar la igualdad de género.



Existen señales positivas de la incorporación de modalidades más flexibles de trabajo en muchas empresas, si bien estos cambios tardarán un tiempo en consolidarse.

No obstante, podemos afirmar con certeza que se ha conseguido una mejora gradual en el número de mujeres que ocupan puestos directivos en todo el mundo. “Tras los graves problemas vividos durante estos dos últimos años, todo movimiento al alza es positivo”, insiste Kim Schmidt, de Grant Thornton International. “Se han conseguido avances todos los años, y se requiere un esfuerzo y un cambio cultural enorme para generar un efecto significativo en estas cifras. A partir de ahora, empezaremos a observar un avance continuo, sin retrocesos.”

Hasta la fecha, nuestro estudio sugiere que, en general, la pandemia ha tenido efectos positivos en la trayectoria profesional de las mujeres y en su acceso a puestos de alta dirección, observándose un desarrollo positivo en el entorno laboral inmediato de la mujer y en su carrera profesional.

“El reequilibrio de roles que anteriormente expulsaba a algunas mujeres de la fuerza laboral, sobre todo en los mandos intermedios, las ha hecho más visibles de cara a los puestos de alta dirección, y también más ambiciosas”, confirma Larissa Keijzer, de Grant Thornton International. “Gracias al aumento de la flexibilidad, las mujeres han tenido más facilidad para ascender a la alta dirección”.

No obstante, será necesaria una atención continua y un esfuerzo dedicado para conseguir que estos beneficios se traduzcan en una mayor incorporación de la mujer a puestos directivos en todo el mundo. En un entorno post-pandemia en el que muchas mujeres optan por cambiar de trabajos y por vincularse a organizaciones con cuyo propósito se identifican, las empresas tendrán que ser estratégicas en la atracción de talento femenino.

Las organizaciones reconocen que el talento femenino es un recurso esencial para lograr buenos resultados empresariales, e imprescindible para reducir la brecha de habilidades. Para retener el talento, las organizaciones deben colaborar con los empleados para comprender cómo pueden redefinir las modalidades de trabajo, para ayudarles a seguir en sus equipos y alcanzar la igualdad en la antigüedad.

“Las empresas que operan en el *mid-market* mundial son entidades enfocadas, ágiles y flexibles, lo cual les permite actuar con decisión para conseguir un mayor equilibrio de género en sus equipos”, afirma Peter Bodin, de Grant Thornton International.

“La capacidad para identificar, acceder y retener el talento femenino en puestos de alta dirección ayudará a conseguir mayores avances y a acercarnos al objetivo último de la paridad de género en los órganos directivos. Si las empresas se enfocan en apoyar a sus profesionales como individuos y crean entornos flexibles e inclusivos que les permitan dar su mejor versión,



podremos aprovechar la oportunidad para reequilibrar el liderazgo en el entorno empresarial para las generaciones venideras”.

Este esfuerzo debe ser parte de una estrategia global y transparente que cale en la organización desde el consejo de administración hacia abajo, y en la que todos los participantes respalden el enfoque de la empresa. El conocimiento, la responsabilidad y la creación de una cultura inclusiva son pilares fundamentales en la creación del Plan de Acción para alcanzar el equilibrio de género en la alta dirección.

«La empresa actual debe integrar la igualdad de género en todos los procesos, y todos los directivos deben trabajar por la inclusión y la diversidad”, afirma Anna Johnson, de Grant Thornton Suecia. “Debe ser parte del día a día de cualquier trabajo – la solución no se encontrará en una serie de proyectos específicos. Se necesitan objetivos claros y transparencia para saber hacia dónde avanzamos y por qué. Y todos debemos contribuir a ello”.

A medida que se vayan desarrollando las oportunidades para impulsar una base de talento más diversa, esperamos asistir a un aumento significativo en la cifra de mujeres que se incorporen a puestos de alta dirección, y en la proporción de equipos directivos integrados por mujeres. Los resultados globales y regionales se sitúan ya por encima del punto de inflexión del 30%, por lo que los futuros avances deberían ser positivos. La puerta de la oportunidad está abierta.

“Soy muy optimista porque son muchas las personas que consideran fundamental que se produzca una auténtica transformación en este ámbito”, concluye Kim Schmidt.

“La alta dirección, integrada por hombres y mujeres, ha acogido con entusiasmo la idea de que la diversidad y la inclusión – con un enfoque de partida de género – es esencial para el éxito de la organización, tanto para atraer talento, como innovación o resultados. Y son estos los directivos que liderarán el impulso”. ■

En Grant Thornton, creemos que la diversidad de las perspectivas y las culturas inclusivas permiten a las empresas innovar y crecer de forma sostenible. Llevamos más de 18 años haciendo un seguimiento de la representación de la mujer en la alta dirección y poniendo de relieve todo el trabajo que aún nos queda por hacer. Por eso, nuestro objetivo es actuar como agente del cambio para impulsar la paridad de género y la inclusión en las empresas.

Más información en:
grantthornton.es/women-in-business

Acerca de Grant Thornton

Grant Thornton es una red de servicios profesionales reconocida y galardonada en todo el mundo, y una de las principales organizaciones mundiales de firmas independientes de auditoría, consultoría y asesoramiento fiscal, legal y financiero. Grant Thornton es una de las principales consultoras de negocio que ayuda a las organizaciones más dinámicas a liberar su potencial para conseguir un mayor crecimiento.

Nuestra marca es respetada en todo el mundo, dada nuestra condición como una de las principales organizaciones auditoras globales, reconocida por los mercados de capitales, reguladores y organismos emisores de normas internacionales. Nuestra presencia global en 140 países con más de 62.000 personas significa que podemos satisfacer sus cambiantes necesidades, al tiempo que le ofrecemos la agilidad y los análisis de valor que necesita para ir un paso por delante del resto.

Contamos entre nuestros clientes con entidades privadas, sociedades cotizadas y organizaciones del sector público que acuden a Grant Thornton para beneficiarse de nuestros conocimientos técnicos y nuestras sólidas capacidades sectoriales, y también por nuestro diferenciado enfoque de trabajo. Los socios y los equipos de nuestras firmas miembro dedican dosis importantes de su tiempo a comprender verdaderamente su negocio, proporcionándole análisis de valor y una óptica renovada que le ayudará a avanzar. Tanto si se trata de una organización con aspiraciones nacionales o con objetivos internacionales, Grant Thornton puede ayudarle a liberar todo su potencial de crecimiento.

Visite [grantthornton.global](https://www.grantthornton.global) y descubrirá cómo podemos ayudarle.

Metodología

El informe Global Business Pulse de Grant Thornton es el principal estudio mundial de empresas del *mid-market*, en el que, cada dos años, se entrevista a unos 5.000 altos ejecutivos de entidades cotizadas y empresas de propiedad privada de todo el mundo. El informe se publicó por primera vez en 1992 en 9 países europeos, y actualmente encuesta todos los años a cerca de 10.000 altos directivos de 29 economías, lo que permite comprender mejor las cuestiones económicas y comerciales que afectan a las perspectivas de crecimiento de las empresas en todo el mundo.

Los resultados del presente informe se han obtenido a partir de las 5.000 entrevistas y encuestas realizadas entre octubre y diciembre de 2021 a directores generales, consejeros delegados, presidentes y demás altos cargos de todos los sectores industriales en empresas del *mid-market* de 29 países. La definición del *mid-market* varía según el país; en China se refiere a entidades con ingresos de entre 5 y 500 millones de dólares; en Estados Unidos, a organizaciones con ingresos anuales de entre 100 y 4.000 millones de dólares; en Europa, a empresas de entre 50 y 500 empleados.

Hemos redondeado los porcentajes y los datos explorados en este informe al número entero más cercano. Por esta razón, algunos gráficos puede que no asciendan al 100%.

Contacto



Isabel Perea
Socia de Auditoría
de Grant Thornton

Isabel.Perea@es.gt.com
T +34 932 06 39 00



Aurora Sanz
Socia de Laboral
de Grant Thornton

Aurora.Sanz@es.gt.com
T +34 932 06 39 00

Más información

[grantthornton.es](https://www.grantthornton.es)

Coordinación del estudio y campaña Women In Business en España

Policarpo Aroca

Director de Marketing, Comunicación y Desarrollo de Negocio de Grant Thornton

T: +34 91 576 39 99

M: +34 650 71 31 21

E: Policarpo.Aroca@es.gt.com

Luisa Redondo y Ana Ramos

Diseño corporativo de Grant Thornton

Sigue nuestra campaña digital en las Redes Sociales

#WomenInBusiness

#BreakTheBIAS

#DíaInternacionalDeLaMujer

WWW.GRANTTHORNTON.ES





Audit | Tax | Legal | Advisory

© 2022 Grant Thornton S.L.P. - Todos los derechos reservados.

'Grant Thornton' se refiere a la marca bajo la cual las firmas miembro de Grant Thornton prestan servicios de auditoría, impuestos y consultoría a sus clientes y/o se refiere a una o más firmas miembro, según lo requiera el contexto. Grant Thornton International Ltd (GTIL) y las firmas miembro no son una sociedad internacional. GTIL y cada firma miembro es una entidad legal independiente. Los servicios son prestados por las firmas miembro. GTIL no presta servicios a clientes. GTIL y sus firmas miembro no se representan ni obligan entre sí y no son responsables de los actos u omisiones de las demás.

EPI.564