



Women in  
business



Inclusión



Acción

# Women in Business 2020: ¡Acción!



#WomenInBusiness #WIBAcción



# Contenidos

|  |    |
|--|----|
| Introducción                             | 1  |
| Conclusiones a nivel mundial             | 3  |
| Análisis por regiones                    | 5  |
| España: un nuevo impulso histórico       | 7  |
| Puestos ocupados por mujeres en el mundo | 13 |
| Pilares del Plan de Acción               | 14 |
| Active su plan de acción                 | 15 |

“¿Por qué es importante aumentar la presencia de la mujer en la alta dirección? Sencillamente, por el ingente valor que la diversidad de pensamiento aporta a las empresas”

Gemma Soligó, Socia de Grant Thornton

# Bienvenida

## Informe Women in Business 2020: es hora de pasar a la acción

Grant Thornton lleva más de 16 años publicando informes sobre la diversidad de género en la alta dirección de las empresas del mid-market, empresas que forman la columna vertebral de la economía global. En 2019, utilizamos los datos y los conocimientos adquiridos a través de nuestra campaña global y configuramos nuestro Plan de Acción. Este plan, que se asienta sobre seis pilares, se ha concebido para dotar a las empresas de las herramientas necesarias para lograr cambios positivos que propicien la paridad de género.

Mediante esta herramienta, Grant Thornton trata de actuar como agente del cambio para conseguir una mayor diversidad e inclusión, haciendo especial hincapié en la importancia de tomar medidas para incrementar el número de mujeres directivas en las empresas, tanto en su propio beneficio como en beneficio de los sectores en los que trabajan.

¿Por qué es importante aumentar la presencia de la mujer en la alta dirección? Sencillamente, por el ingente valor que la diversidad de pensamiento aporta a las empresas. Si todas las personas al mando de una organización tienen trayectorias parecidas, proceden de una cultura similar y son del mismo género, la empresa se está perdiendo algo de lo que le ofrece el mercado. La diversidad es necesaria para ver el mundo desde una perspectiva más amplia, que además probablemente sea un mejor reflejo de sus clientes y de los problemas y oportunidades a los que se enfrentan.

## Un modelo para el éxito

Para que la cultura de una empresa sea diversa e inclusiva, es preciso tomar decisiones conscientes, a través de medidas explícitas a las que se dé seguimiento. Estas medidas pueden articularse por medio de los seis pilares clave en los que se asienta el Plan de Acción de Grant Thornton.

En pocas palabras, estos pilares son: convertirnos en campeones del cambio; conocer los datos de diversidad de la organización; identificar y captar talento; ofrecer oportunidades de desarrollo profesional; mantener una base diversa de empleados; y crear una cultura inclusiva.

Este último elemento es, de hecho, una de las esferas de actuación más importantes. Crear una cultura verdaderamente inclusiva es fundamental para atraer y capitalizar al máximo una plantilla diversa que se sienta con total libertad para expresar sus diferencias. Sin embargo, también es uno de los objetivos más difíciles de alcanzar para las empresas, ya que todo cambio cultural necesita tiempo para calar en todos los estratos de la organización. A través de esta nueva edición de nuestro informe Women in Business 2020, queremos diseñar una hoja de ruta para conseguir una cultura inclusiva, ayudando a las organizaciones a entender mejor cómo pueden progresar en sus esfuerzos por convertirse en entidades más diversas.

Tenemos que adoptar cambios en nuestra cultura empresarial para asegurarnos de que las mujeres y otros grupos infrarrepresentados se sientan seguros. No nos referimos solo a la seguridad física; también deben tener la seguridad necesaria para dar su opinión, para contribuir, para hacerse oír, de forma que se les vea tal y como son y puedan materializar todo su potencial.



### De la teoría a la práctica

Durante los últimos 12 meses, hemos analizado dónde se están tomando medidas y con cuánto éxito. En nuestro informe Women in Business 2020, se ha consultado a casi 5.000 empresas del mid-market, lo que nos ha proporcionado una amplia visión sobre si las organizaciones están mejorando la paridad de género en la alta dirección.

El Plan de Acción establece una hoja de ruta clara para aumentar la representación de la mujer en las altas esferas, pero los resultados están tardando en llegar y debemos mantener los esfuerzos. La proporción de mujeres en la alta dirección de las empresas del mid-market consultadas en nuestro informe IBR (International Business Report) no ha cambiado con respecto al año pasado. Se sitúa en el 29% y mantiene el mismo porcentaje de mujeres en la alta dirección registrado el año pasado en todo el mundo.

Además, hemos identificado que la proporción de empresas que no tienen ninguna mujer en puestos directivos ha permanecido constante, con un 13% a nivel mundial, si bien algunas regiones han registrado mejoras considerables.

Sin embargo, nos enorgullece trasladar de nuevo buenas noticias sobre los resultados obtenidos por nuestro país en este estudio. Y es que el número de mujeres directivas en empresas españolas de entre 50 y 500 empleados, cotizadas y no cotizadas, ha vuelto a subir, del 30% al 34%, uno de los impulsos más altos de los últimos 16 años en los que venimos investigando esta materia. Además, el porcentaje de empresas españolas que no tienen ninguna mujer al mando se reduce únicamente al 9%. Pero todavía tenemos retos que superar para crear entornos todavía más diversos y culturas inclusivas, así como esforzarnos por no retroceder de nuevo en la tendencia.

Aunque pueda parecer que los resultados de este año no constituyen un progreso sostenido a nivel global, conviene tener en cuenta los positivos avances logrados en 2019 y verlos como una consolidación de esa tendencia, algo en lo que España sin duda ha marcado una diferencia en positivo.

Si se observan los resultados con cierta perspectiva, se aprecia que se están logrando avances positivos, aunque el ritmo de cambio es muy lento a nivel global. Por desgracia, el tiempo es fundamental en este ámbito. Las medidas adoptadas tardan en surtir efecto y en generar resultados visibles. Pero no podemos rendirnos. Hemos de perseverar, asegurándonos de que quienes integran las organizaciones no olviden que existe un problema ni piensen que, porque se ha puesto en marcha una iniciativa, todo está resuelto. Lo más importante es no perder impulso y conseguir que las personas sigan teniendo muy presentes estas cuestiones.

Es hora de pasar decididamente a la acción.



**Isabel Perea**  
Socia de Grant Thornton



**Gemma Soligó**  
Socia de Grant Thornton

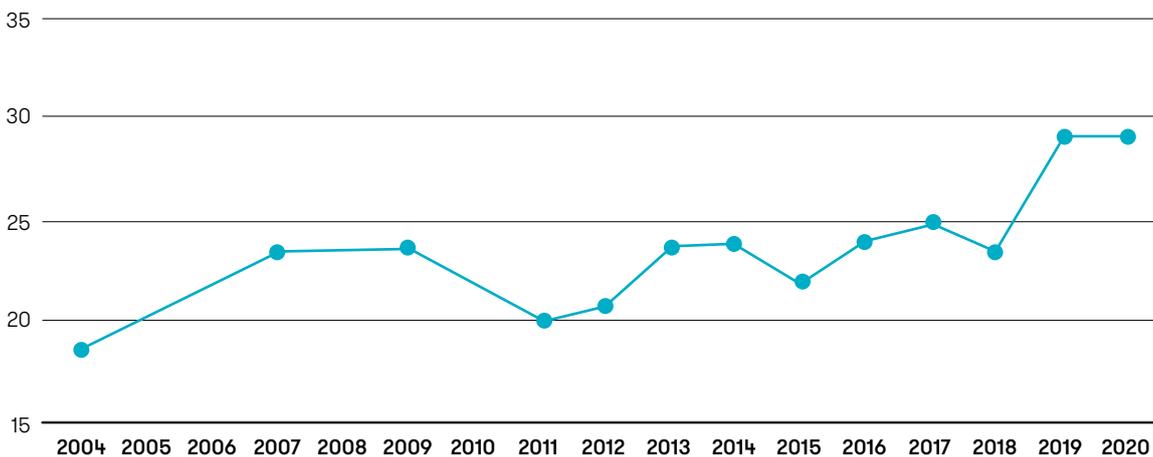
# Conclusiones a nivel mundial

## Se estabiliza la tendencia

El informe de 2020 muestra que, de entre las casi 5.000 organizaciones consultadas en el marco de nuestro informe IBR, el porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección es el mismo que el año anterior. En 2019 se registró un salto importante de 5 puntos porcentuales con respecto a 2018, por lo que las cifras de este año representan una estabilización de los anteriores avances. Aunque podría interpretarse que no se han producido mejoras, para comprender bien los resultados hemos de analizar los factores que explican la inmovilidad de estas cifras.

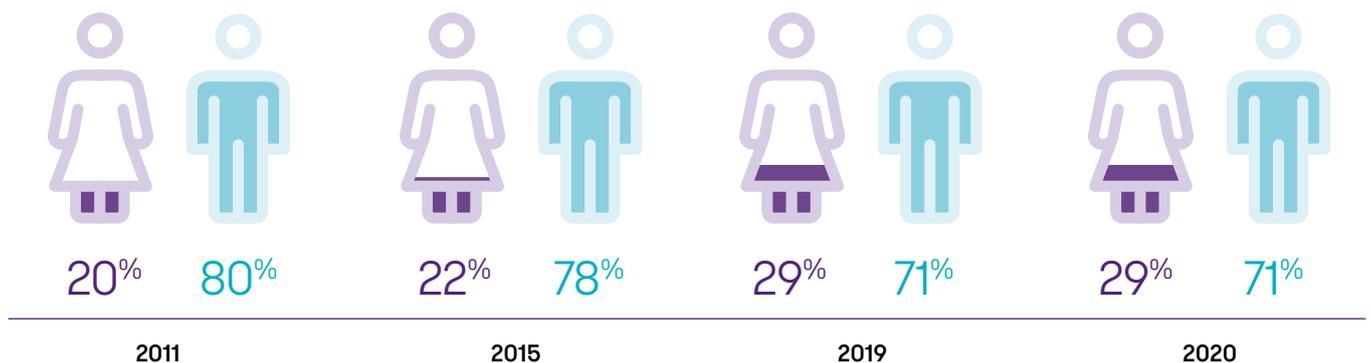
En 2019 se alcanzó el mayor porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección registrado en el International Business Report de Grant Thornton, un 29%; los resultados de 2020 se mantienen en niveles muy similares. En ambos casos se ha estado muy cerca de alcanzar el 30%, que se considera el punto de inflexión para lograr una mayor diversidad en la alta dirección.

### % de mujeres en la alta dirección en todo el mundo (últimos 16 años)



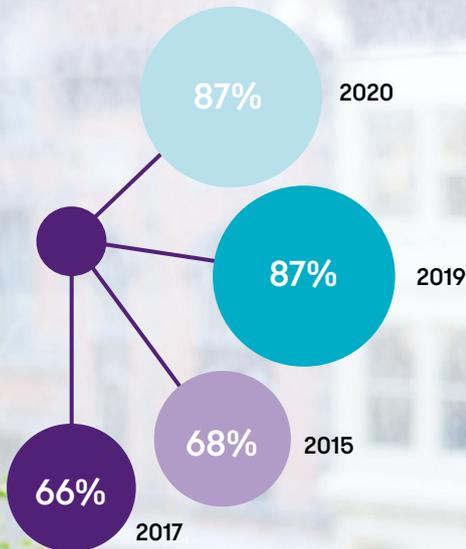
En los últimos 16 años de investigación, el número de mujeres directivas en puestos de alta responsabilidad ha crecido 10 puntos porcentuales.

### Proporción de mujeres y hombres en la alta dirección en todo el mundo, 2011-2020



En el plano positivo, el porcentaje de empresas del mid-market que cuentan al menos con una mujer en su alta dirección se ha mantenido estable en todo el mundo en el 87%. Durante los últimos cinco años, las cifras han aumentado en casi 20 puntos porcentuales.

**Proporción de empresas con al menos una mujer en la alta dirección en el mundo**



La inmovilidad del porcentaje de mujeres en la alta dirección entre 2019 y 2020 no significa necesariamente que las organizaciones no hayan tomado medidas positivas en este ámbito. El fuerte incremento del año pasado se debió a la gran atención suscitada por el movimiento #MeToo y por los informes sobre la brecha salarial de género, y en este último año los resultados se han estabilizado.

Otra razón que explica la estabilización de estos resultados podría ser que ya se hayan llevado a cabo todas las promociones “fáciles”. Un estudio de McKinsey<sup>1</sup> detectó que el mayor obstáculo que las mujeres han de salvar en su trayectoria hacia las altas esferas es el primer ascenso, esto es, el salto inicial a un puesto directivo. Por cada 100 hombres promocionados y contratados para puestos directivos, se

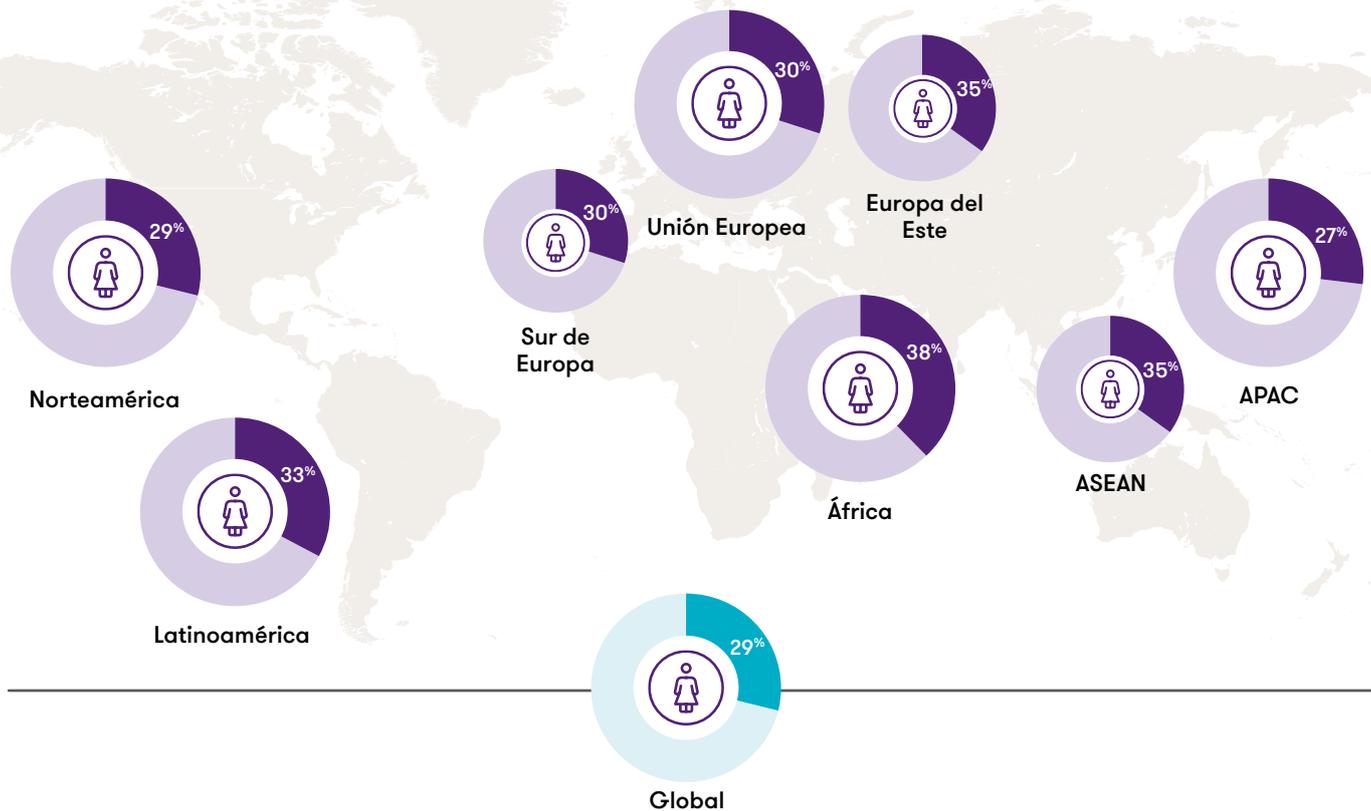
asciende y contrata a tan solo 72 mujeres. Este “peldaño roto” hace que un mayor número de mujeres se queden estancadas a las puertas del ascenso. No resulta sorprendente, por tanto, que los hombres acaben ocupando el 62% de los puestos de dirección, mientras que tan solo el 38% de estos puestos va a parar a mujeres.

Existe esta gran diferencia porque en los niveles más bajos se presta escasa atención a la paridad de género. El mismo estudio de McKinsey identifica que las organizaciones suelen adoptar más medidas para potenciar la diversidad de género en puestos más altos que en los niveles más bajos. Sin embargo, si no se resuelven los problemas en la parte baja de la escala, es imposible que en las organizaciones haya suficientes mujeres disponibles para ocupar vacantes directivas.

# Análisis por regiones

## Líderes de la diversidad de género en todo el mundo

### Porcentaje de mujeres en la alta dirección por región



Según nuestro informe, África tiene el mayor porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección, con casi dos quintos (38%) de los puestos ejecutivos de la región en manos de mujeres. Por el contrario, la cifra más baja corresponde a APAC, región en la que solo el 27% de la alta dirección son mujeres.

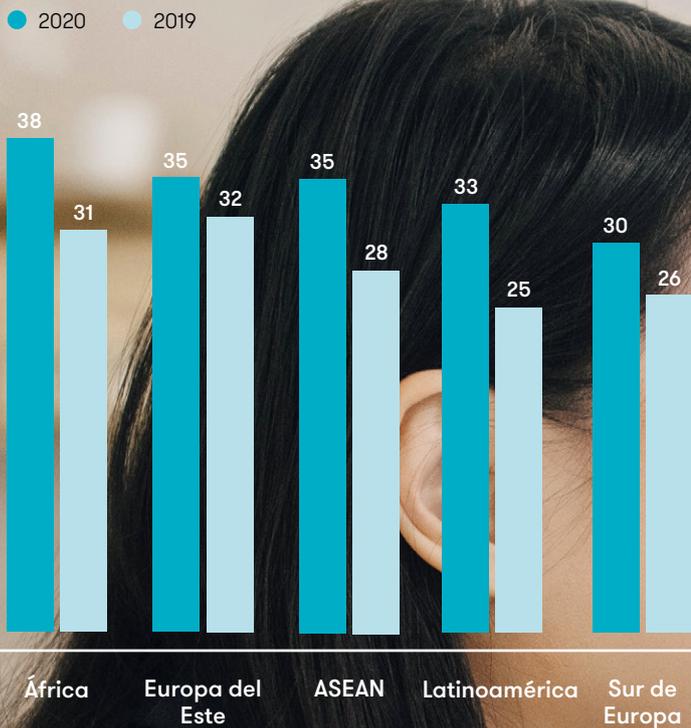
Sin embargo, la tendencia en las altas esferas es positiva: la proporción de mujeres en puestos de alta dirección ha aumentado en África, la región ASEAN (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático), Europa del Este, Latinoamérica y el Sur de Europa, y en todas estas regiones iguala o supera el punto de inflexión del 30%. En África, la región con los niveles más altos de ejecutivas, el porcentaje de mujeres en la alta dirección ha aumentado en siete puntos porcentuales con respecto al año pasado.

El éxito de este continente se explica, en parte, en un informe del Banco Mundial<sup>2</sup>, que destaca las reformas adoptadas para promover la igualdad de género en la última década, incluidas las leyes para luchar contra el acoso sexual en el trabajo y la violencia doméstica. Además, un estudio de McKinsey<sup>3</sup> constata que Ruanda y Sudáfrica han incrementado la representación femenina en los mandos intermedios un 27% y un 15%, respectivamente.

En la región ASEAN se ha logrado también un gran avance, del 28% al 35%, gracias a una serie de iniciativas<sup>4</sup>. Malasia se ha fijado el ambicioso objetivo de que la representación femenina en los consejos de administración de sus 100 mayores empresas cotizadas alcance el 30% en 2020 y utiliza para ello una estrategia de denuncia y descrédito de aquellas organizaciones que no incorporen a más mujeres en sus consejos.

Por su parte, la Comisión de Valores y Bolsa de Filipinas ha revisado su código de gobierno corporativo para sociedades cotizadas, y recomienda incrementar el número de mujeres consejeras. Singapur también ha adoptado una perspectiva de género en la revisión de su código de gobierno corporativo emprendida en 2019. Ahora las sociedades cotizadas de este país deben detallar en sus memorias anuales su política de diversidad en el consejo de administración y describir los avances conseguidos en el cumplimiento de sus objetivos. Tailandia, por su parte, es uno de los pocos países de Asia Oriental que forma parte de la iniciativa Equal Futures Partnership. España también ha tomado medidas similares en el último año, ya que la CNMV ha elevado sus exigencias, de manera que las empresas cotizadas deberán tener al menos un 40% de mujeres en los consejos de administración, de manera que se impulse la presencia femenina en estos órganos de decisión.

## Cinco regiones principales por proporción de mujeres en la alta dirección (2020 frente a 2019)



Latinoamérica es la región que ha experimentado la mayor subida del porcentaje de mujeres en la alta dirección, con un incremento de ocho puntos porcentuales.

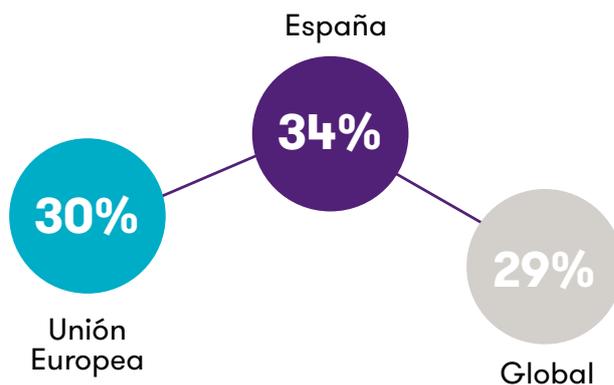
Históricamente, las empresas familiares de Latinoamérica han estado dirigidas por hombres, que conformaban sus consejos de administración incorporando a familiares, amigos y colegas masculinos. Sin embargo, en los últimos tiempos se ha fomentado que estas empresas empleen más consejeros independientes, lo que ha generado más oportunidades para las mujeres. Por ejemplo, en los mercados bursátiles de Brasil, aquellas empresas que deseen situarse entre las mejores en materia de gobierno corporativo, deben contar con consejeros independientes.

Movimientos como #MeToo y otros parecidos también han contribuido a impulsar la toma de medidas en América Latina, no solo para proteger a las mujeres, sino también para concienciar a la sociedad en su conjunto sobre el distinto trato que reciben hombres y mujeres. Las calles chilenas han sido testigos de masivas protestas feministas y en Colombia, la política de tolerancia cero con los abusos está cobrando un gran impulso.

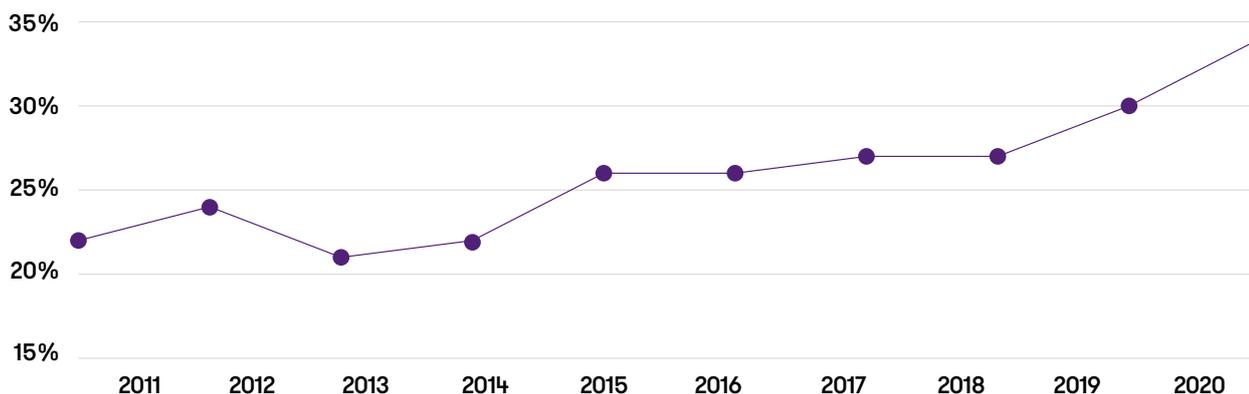
# España: un nuevo impulso histórico

## La cifra de mujeres directivas en España vuelve a subir en un año cuatro puntos, situándose en un 34%

Con un 34% de mujeres en cargos de responsabilidad, las empresas españolas vuelven a incrementar su porcentaje en relación con el año anterior (30%), confirmando así su tendencia alcista. El avance y compromiso en materia de diversidad e igualdad de oportunidades se hace evidente al superar en cuatro puntos porcentuales la media europea, situando a España en el segundo puesto de los países de la eurozona con mejor registro. La presencia femenina en órganos decisores de las compañías alcanza así la cifra más alta de los últimos 16 años.



### Evolución del porcentaje de mujeres en puestos directivos



Las empresas españolas vuelven a situarse un año más a la cabeza europea y mundial en materia de diversidad e igualdad de oportunidades. El número de mujeres que ocupan cargos de responsabilidad directiva alcanza ya el 34%, lo que representa un incremento de cuatro puntos porcentuales en relación con el ejercicio pasado. Sólo Polonia, con un 38% de puestos de responsabilidad ocupados por mujeres, supera a España en el ranking europeo. Este avance instala a las empresas nacionales en una destacada posición por encima de la media de la Unión (30%) y a una distancia de cinco puntos del conjunto de los más de 32 países analizados, donde la cifra representa el 29%. España se afianza así en el top 10 mundial en materia de igualdad efectiva entre hombres y mujeres, muy por delante en la actualidad de países como Alemania (28%), Estados Unidos (28%) y Francia (28%).

Según Isabel Perea, socia de Auditoría de Grant Thornton, “los datos confirman por tanto los mejores pronósticos y la tendencia alcista que comenzamos a registrar sobre todo a partir del año pasado, cuando se subió del estancado 27% a un 30%. Este nuevo impulso revela que las empresas españolas han comprendido bien el mensaje y están realizando un esfuerzo real

en esta materia para posicionarse a la vanguardia en cuanto a la aplicación de políticas a favor de la diversidad de género”.

Con toda la cautela que merece esta mejora, puesto que lo importante “sería no retroceder a partir de esta gran cifra, se puede afirmar que según el estudio de Grant Thornton España constituye un ejemplo internacional. Ese 34% de presencia femenina en los órganos decisores representa la cifra más alta jamás registrada desde 2004, año en el que comenzamos a tener registros de los planes y líneas de actuación puestos en marcha por las empresas de todo el mundo, incluido nuestro país”, explica Gemma Soligó, socia de Auditoría de Grant Thornton.

Se trata, por tanto, de unas cifras que no sorprenden si se echa un vistazo a la evolución media de los tres ejercicios anteriores. La presencia de mujeres en alta dirección en España alcanza los mismos niveles de países como Alemania (30%), superando también así a economías con a priori mayor tradición, como Suecia y Reino Unido, ambas con un 26%. Esta evolución trianual es ligeramente superior a la media europea e incluso a nivel global, con un 28% y 27% respectivamente.

Podemos asegurar que la presencia de mujeres en el tejido empresarial español no constituye un hecho aislado ni pasajero. La incorporación de los perfiles directivos femeninos a los órganos de decisión de las empresas es una realidad latente que parece ir fijándose con el paso de los años. Resulta llamativo que España registra en la actualidad uno de los porcentajes más bajos en cuanto a número de compañías que no cuentan con mujeres en la cúpula directiva. Sólo un 9% del total del entramado empresarial español carece de presencia femenina en sus órganos decisores. Una cifra que es considerablemente más baja que el porcentaje global, que se sitúa en un 13%, y a mucha distancia del europeo, que alcanza el 16%.

Además, el número de empresas que tiene al menos una mujer al mando ha vuelto a mejorar con respecto al estudio de hace un año, pasando del 87% al 91%. Estos datos no han parado de evolucionar positivamente desde el 67% que se obtuvo en 2012, pasando por el 78% en 2017 y 80% en 2018.

“Es muy importante que las empresas tengan al menos una mujer en un puesto directivo, ya que desde esa posición se pondrá en funcionamiento una red de ayuda y medias que puedes revertir esa infrarrepresentación. Cuando una mujer consigue acceder a puesto directivo es consciente de las políticas que hacen falta para que más mujeres puedan estar en puestos relevantes dentro de esa misma compañía”, explica Isabel Perea.

Por tercer año consecutivo, además, el estudio Women in Business de Grant Thornton ha vuelto analizar el avance del liderazgo femenino en aquellas comunidades autónomas que poseen un mayor volumen de tejido empresarial.

La Comunidad de Madrid se convierte en el territorio que más contrata a mujeres en puestos directivos, alcanzado la impresionante cifra de 38%; este dato supone una mejora de

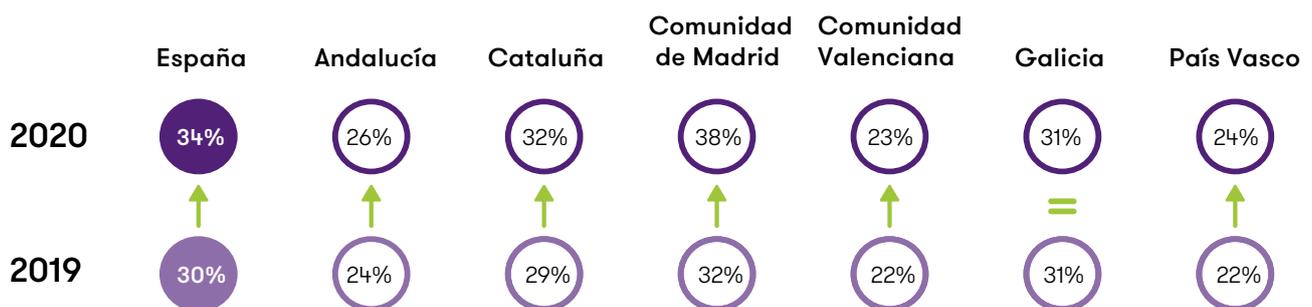
siete puntos porcentuales con respecto al ejercicio pasado y la distancia de media española (34%) y de la Unión Europea (30%). Por detrás se sitúa Cataluña, con un 32% de puestos directivos ocupados por mujeres, cuatro puntos más que en 2019.

La clasificación por comunidades autónomas de Women in Business 2020 continúa con Galicia, que mantiene el dato de 31% de féminas en responsabilidades jerárquicas; por debajo se sitúa Andalucía, que avanza dos puntos con respecto al año pasado, quedándose con un 26% de directivas en sus principales empresas.

Las comunidades que siguen presentando los resultados más débiles en materia de diversidad de género en España, según el estudio presente, son en primer lugar Euskadi, que sube dos puntos y se coloca con un 24%; y la última clasificada es la Comunidad Valenciana, con un 23%, lo que supone un tímido avance de tan solo un punto con respecto a la misma investigación llevada a cabo el año pasado.

“En general, en el cómputo autonómico, la buena noticia este año es que ninguna comunidad autónoma de las analizadas baja en su cuota de directivas. Esto es realmente alentador, dado que hace un año algunas presentaron descensos bastante acusados que reclamaban acciones decididas para revertir la situación. Sin embargo, teniendo en cuenta los buenos datos de la media nacional y lo excelentes comportamientos que están experimentado tanto la Comunidad de Madrid como Cataluña, es necesario trasladar el mensaje de que no todo está conseguido y es importante no relajar las medidas concretas que van a hacer que las empresas más importantes de estas comunidades sigan teniendo más presencia femenina en sus órganos de mando”, valora Gemma Soligó.

## Número de mujeres en puestos directivos, 2020 frente a 2019



### ¿En qué áreas destaca la mujer directiva en España?

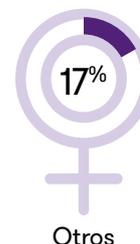
Por tipología de puestos, el departamento encargado en su mayoría de aplicar y hacer valer las políticas de diversidad de género en las empresas es el que registra un año más el mayor número de mujeres directivas. En España, un 36% de las mujeres ocupa un puesto de responsabilidad ejecutiva de Recursos Humanos, seguido de cerca por la Dirección Financiera (CFO) con un 36%. Unos números que están en línea con la media europea, donde el 33% de las mujeres directivas ejercen en la división de Recursos Humanos y un 28% en la dirección financiera.

Pero la responsabilidad de las mujeres en el ámbito empresarial no se queda sólo en estos puestos de dirección. España es a su vez el primer país de Europa con más porcentaje de mujeres ocupando el máximo puesto ejecutivo en sus empresas, el de CEO, con un 25%. Le siguen muy de cerca Polonia con un 24% y a más distancia Alemania y Francia, donde sólo el 20% y 15% de las mujeres ejecutivas desempeñan la labor de Consejero Delegado. El número de mujeres CEO en España se sitúa seis puntos por encima tanto del dato europeo como global.

Estos perfiles de “mujeres CEO” constituyen a buen seguro uno de los más valiosos activos con los que cuenta España para seguir avanzando en materia de igualdad y diversidad de género. Estas mujeres en cargos de máxima responsabilidad y decisión ejecutiva se encuentran en una posición privilegiada para poner en valor y seguir impulsando políticas que ayuden a mejorar.

A juicio de Isabel Perea, socia de Grant Thornton, “es también muy positivo ver que las mujeres han aumentado su presencia en puestos de gran relevancia estratégica como la dirección financiera y la de operaciones. Sería deseable un mayor porcentaje también en los puestos de liderazgo tecnológicos y también comerciales porque, junto con los primeros, se trata de posiciones estratégicas que pueden catapultar a la directiva a puestos de más responsabilidad todavía, incluso el de CEO”.

### Puestos directivos ocupados por mujeres



## ¿Qué medidas principales de paridad aplican las empresas españolas?

En el estudio realizado este año se ha puesto un especial esfuerzo por analizar las medidas que las compañías están llevando a cabo para mejorar la igualdad y equilibrio de género entre sus equipos. Resulta primordial conocer de primera mano las acciones reales y concretas que están poniendo en funcionamiento las principales organizaciones para poder entender cuáles son las palancas más efectivas que nos permitan avanzar en materia de igualdad y eviten el siempre peligroso paso atrás. Entre los muchos y diferentes planes de acción que han permitido a las empresas españolas registrar uno de los mejores porcentajes de mujeres directivas destaca, en primer lugar, el esfuerzo por garantizar un acceso equitativo a las oportunidades de desarrollo laboral. El 45% de las empresas consultadas en España por Grant Thornton asegura haber acometido planes de acción en esta línea.

“La paridad en los procesos de selección es quizá una de las primeras y más potentes acciones que una compañía debe llevar a cabo para reforzar la diversidad de género en sus equipos. Contar con un equilibrio en los aspirantes a puestos clave es, sin duda, sencillo de acometer, pero es recomendable que quien aún no haya implementado esta política dé el paso definitivamente”, valora Gemma Soligó, socia de Grant Thornton.

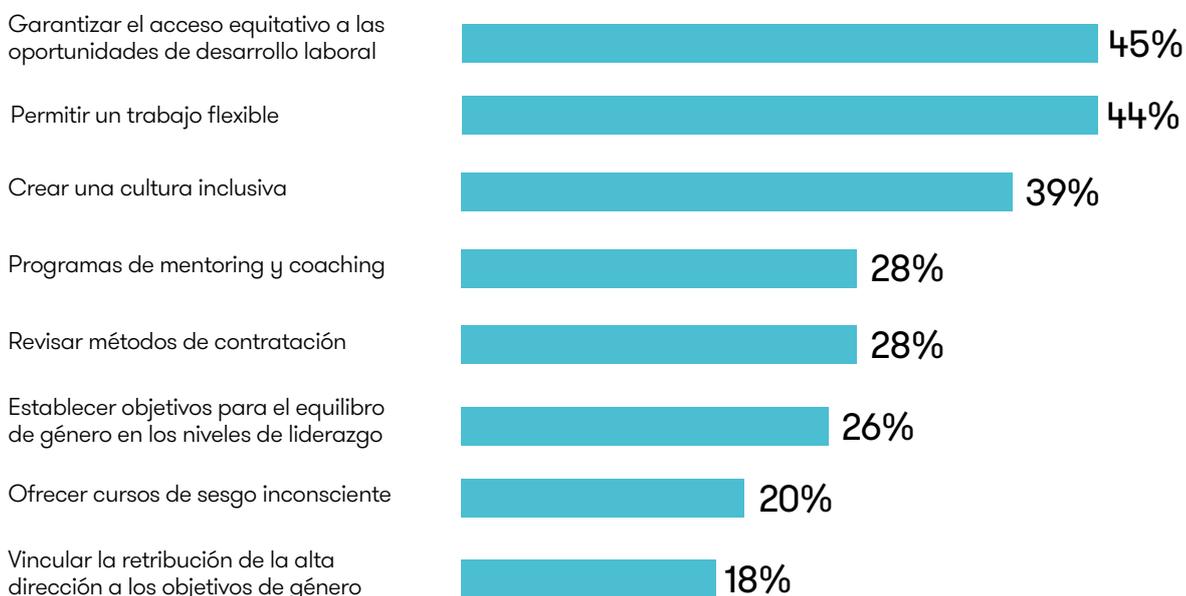
Los planes de acción de las empresas españolas en pro de la diversidad continúan con medidas que favorecen la organización del trabajo y la conciliación de la vida personal, profesional y familiar. De hecho, un 44% de organizaciones entrevistadas reconoce haber activado alguna medida que ha permitido una mayor flexibilidad laboral para sus equipos. La tercera política más aplicada por el entramado empresarial nacional tiene

que ver con la creación de una cultura inclusiva que incida en la mejora de la paridad ya que un 39% de los encuestados afirma llevarlas a cabo. Además, cada vez son más numerosos los programas avanzados en diversidad de género, como los programas de mentoring y coaching (28%); cursos para eliminar los sesos inconscientes en el entorno laboral (20%). Los directivos encuestados también se han preocupado en el último año por revisar los métodos de contratación en sus compañías (28%) y en establecer objetivos claros de equilibrio de género en los niveles de liderazgo (44%).

Sin embargo, llama la atención que la medida menos implantada sea todavía la de vincular la retribución de la alta dirección a los objetivos de igualdad de género. Por ahora, solo un 18% afirma haberla puesto en marcha. Un dato insuficiente, teniendo en cuenta que las empresas que más han avanzado en los últimos años son precisamente las que no han dudado en aplicar esta medida. De hecho, en nuestro estudio del año 2019, que contó con la experiencia y casos de éxito de ocho grandes compañías españolas, muchas de ellas ya expresaron tener implantadas políticas de retribución por objetivos de diversidad de género.

“Todo en una empresa se mide y todo se valora a partir de distintos parámetros. Muchas veces los directivos nos sentimos estimulados por ir más allá y conseguir objetivos más amplios. La pregunta es, ¿por qué no hacemos lo mismo con nuestras necesidades de diversidad de género? Cuando los máximos dirigentes saben que su desarrollo y resultados dependen también de cuánto esfuerzo pongan en equilibrar sus equipos, entonces es casi seguro que los avances vendrán de forma más palpable”, explica Isabel Perea.

### Acciones desarrolladas para mejorar la paridad en las compañías españolas



### Herramientas eficaces para medir el nivel de diversidad empresarial

La concienciación en materia de diversidad en el entramado corporativo pasa también por contar con unas herramientas eficaces que permitan medir con certeza el nivel de igualdad y diversidad de género.

Entre las más utilizadas por las empresas españolas destaca la de contar con un registro actualizado de personal femenino. Casi cuatro de cada diez compañías (36%) aseguran tener actualizado este cómputo; un 27% de empresas miden adecuadamente el número de mujeres en sus puestos directivos; muchas compañías también velan por el número de nuevas contrataciones femeninas (20%) y aseguran que el salario en cada nivel de gestión es proporcional tanto para hombres como para mujeres (19%).

“Una vez más, medir estas realidades es colocarnos ante su realidad tal y como es en cada una de nuestras empresas. De nada sirven buenos propósitos si no acometemos las mejoras desde datos concretos de diversidad. Es recomendable que los grandes gestores no se sientan intimidados por obtener malos datos al principio; la clave es saber desde dónde partimos y empezar a mejorar sea cual sea la posición actual en materia de diversidad de género de nuestras compañías, aconseja la socia de Grant Thornton Gemma Soligó.

### Aspectos sobre diversidad que miden las compañías



### La fuerza de la inclusión en la cultura corporativa

Como gran aspecto innovador respecto a informes pasados, el presente estudio ha querido centrarse en los aspectos relacionados con la inclusión. En este sentido, a los empresarios españoles les preocupa que todos sus empleados sean aceptados y considerados en la misma medida, incentivando la participación de cualquier persona.

7 de cada 10 empresarios encuestados aseguran que sus empleados pueden comunicarse abierta y francamente y casi un 80% declaran que en sus corporaciones se dan las condiciones adecuadas para que los equipos hablen abiertamente sobre sus inquietudes y errores.

La gran mayoría de directivos se muestran abiertos a escuchar ideas y comentarios de los demás (77%) y fomentan que haya puntos de vista diferentes en las reuniones de negocio (80%). Por último, casi la mitad de las empresas analizadas por Grant Thornton niegan que en su seno las personas rechacen a otras personas con puntos de vista y perspectivas diferentes a los suyos.

“Crear un ambiente corporativo que otorgue seguridad a los equipos es el paso previo para conseguir avances en todo tipo de diversidad. Si los empleados no pueden expresar sus puntos de vista, rebatir ideas, o mostrarse tal y como son, la cultura corporativa de la empresa no es lo suficiente flexible y deberán acometerse medidas específicas que mejoren la relación y la confianza entre los equipos y los distintos niveles jerárquicos. Una cultura corporativa es una verdadera fuerza de avance para la inclusión y la diversidad de género”, explica Isabel Perea.



### La importancia de líderes ejemplares

El informe Women In Business 2020 también nos permite adentrarnos en las reacciones potencialmente ejemplarizantes que desde los máximos puestos de responsabilidad se realizan para promover una cultura corporativa de verdadera inclusión y diversidad de género en nuestras compañías.

En España, los líderes y máximos ejecutivos a los que preguntamos para conformar este estudio nos comentan, en primer lugar, que se implican directamente en los problemas que experimentan sus equipos y saben reconocer públicamente sus errores (35%); con el mismo porcentaje sitúan su capacidad para hablar con los equipos de forma abierta y tratar con ellos ideas o analizar problemas.

Otro de los aspectos que se revelan como diferenciales entre la clase directiva española es su capacidad de defender públicamente la importancia de la diversidad (31%), así como involucrar a todos los empleados en el día a día de la compañía (31%). Por debajo de estas medidas, el 29% de directivos entrevistados aseguran haber contado con la opinión de las mujeres que trabajan en la empresa y un 28% confirma que ha tenido en cuenta todo el talento disponible, de hombres y mujeres, para ocupar nuevas promociones disponibles en la empresa.

“Los líderes más inspiracionales y reconocidos en el empresariado español han comenzado a involucrarse con los temas de diversidad. Hombres y mujeres que ostentan importantes posiciones en organizaciones de todo tipo de sectores participan en debates, charlas y talleres para explicar al resto de la comunidad empresarial cuál ha sido su viaje hacia una mayor diversidad de género en sus compañías. Explican, pero también actúan y tienen en cuenta la fuerza de la diversidad en sus compañías. Porque liderar con el ejemplo es siempre garantía de éxito para conseguir avances reales”, explica Gemma Soligó, socia de Grant Thornton.



# Puestos ocupados por mujeres en el mundo

## Los puestos directivos ocupados por mujeres están cambiando

Tras el análisis pormenorizado de nuestro país, volvemos de nuevo la atención a los datos globales de nuestro informe Women in Business. En 2020 se ha registrado un importante incremento del 5% en la representación femenina en los niveles de CEO/Dirección general, pero también un descenso en el área de dirección financiera, un puesto en el que las mujeres han estado tradicionalmente bien representadas.

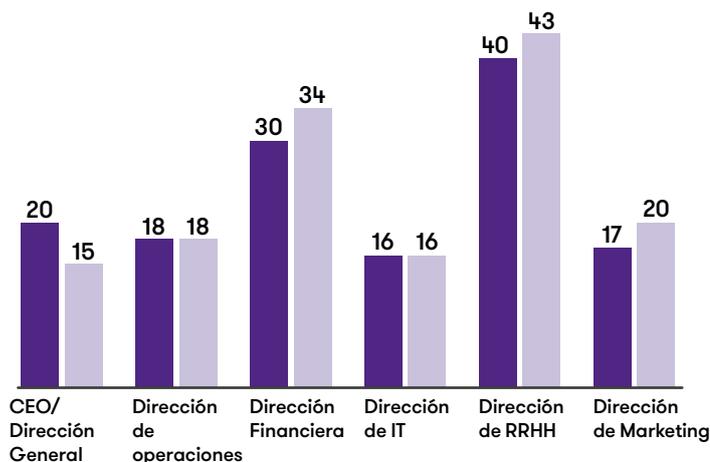
Las mujeres tienen una mayor probabilidad de ocupar la dirección de recursos humanos, un puesto que tradicionalmente tiene una fuerte presencia femenina, aunque la proporción de estos puestos ocupados por mujeres se ha reducido en tres puntos porcentuales.

Es posible que este cambio obedezca a un desplazamiento dentro del mismo subconjunto de mujeres directivas, algunas de las cuales pueden haber ascendido y pasado de la dirección financiera a la dirección general, sin que se observen avances en el número total de mujeres en puestos de alta dirección.

A pesar de los cambios en las funciones desempeñadas por mujeres, aún sigue habiendo un sesgo de género en toda la alta dirección. Pese a que es más probable que las mujeres directivas trabajen como directoras de recursos humanos, todavía son más los hombres los que dirigen este departamento (60%).

### % de mujeres en puestos específicos, 2020 frente a 2019

● 2020 ● 2019



### Puestos por género en 2020



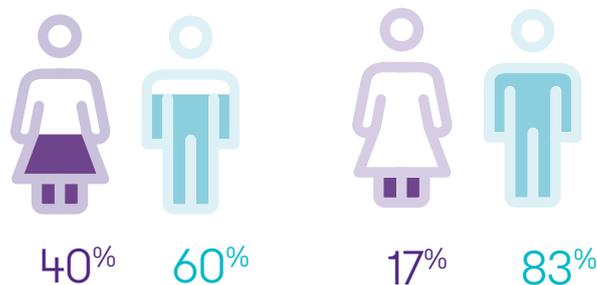
### CEO/Dirección General

### Dirección de operaciones



### Dirección Financiera

### Dirección de IT



### Dirección de RRHH

### Dirección de Marketing

# Pilares del Plan de Acción

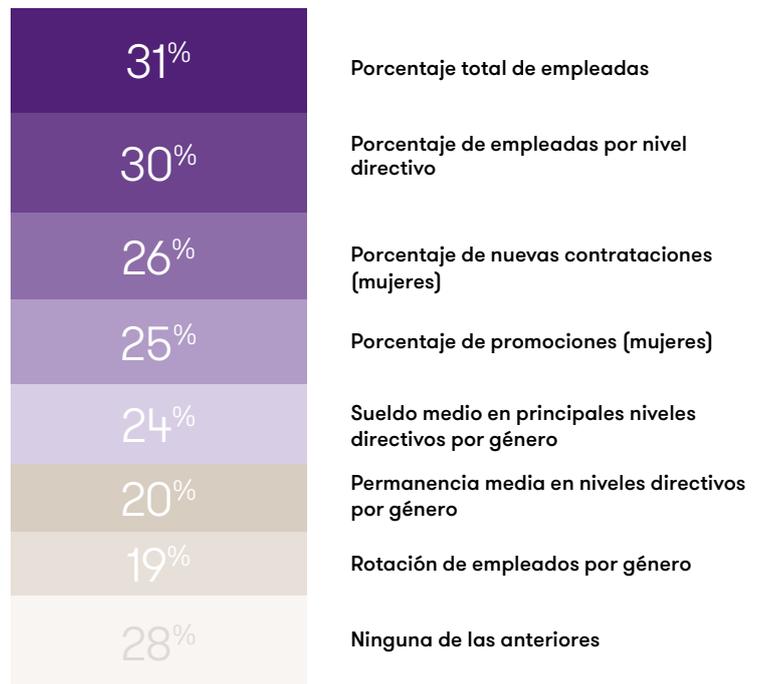
## Medir los parámetros de diversidad y crear una cultura segura e inclusiva son dos pilares esenciales del Plan de Acción

### ¿Qué parámetros de diversidad miden las empresas?

Conocer los datos de diversidad de género en las empresas es uno de los pilares centrales del Plan de Acción: las organizaciones tienen que saber en qué punto están para poder poner en marcha iniciativas de género adecuadas. A este respecto, nuestros estudios muestran que el indicador que más habitualmente miden las empresas del mid-market es el porcentaje total de empleadas (un 31% de las empresas encuestadas), seguido de cerca por la proporción de mujeres en la alta dirección (30%). La rotación por género es el dato estadístico que menos empresas encuestadas calculan (19%).

Las organizaciones tienen que saber en qué punto están para poder poner en marcha iniciativas de género adecuadas

### Métricas controladas por las empresas en materia de diversidad (en 2020)



\*Los encuestados seleccionaron todas las opciones aplicables

### Entornos seguros en los que dar cabida a planteamientos muy diversos

Crear un entorno inclusivo es esencial para atraer y conservar el mejor talento —incluido el talento femenino—. Un componente clave para propiciar este tipo de cultura es lograr que las personas sientan que pueden expresar libremente opiniones discrepantes, cometer errores sin ser censuradas por ello y que sus superiores están dispuestos a escuchar sus ideas. Cuando se dan todos estos elementos en el entorno de trabajo, se consigue una cultura empresarial que promueve la seguridad psicológica de todos los empleados.

De los directivos consultados en nuestro estudio, el 33% considera que en su organización siempre se fomenta que se expresen puntos de vista diferentes en las reuniones. Por su parte, la

proporción de encuestados que indican que pueden hablar con libertad sobre preocupaciones o errores es ligeramente inferior (30%). La respuesta más positiva fue que un 35% de los encuestados cree que siempre pueden comunicarse con sinceridad.

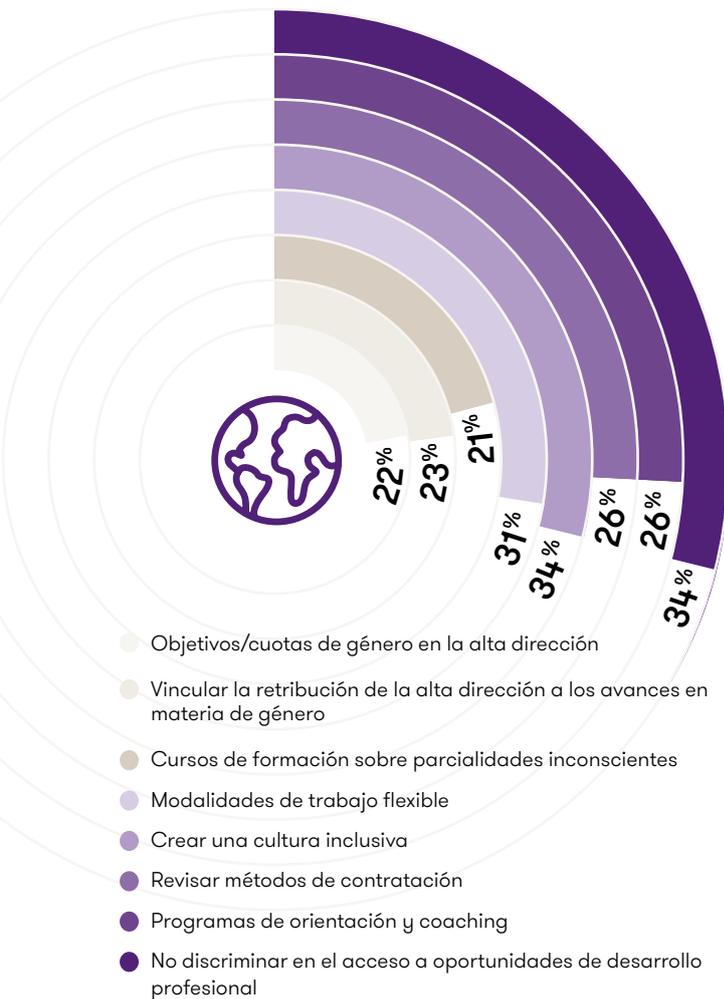
Nuestro estudio muestra que la situación está mejorando a la hora de crear una mayor sensación de seguridad psicológica. Cerca de un tercio de los altos directivos de todo el mundo cree que su personal se siente siempre con confianza para hablar claro, mostrar sus diferencias y expresar puntos de vista alternativos.

Sin embargo, el hecho de que casi un quinto de los encuestados responda a todas las preguntas con la opción “En ocasiones” revela que todavía queda mucho por hacer para lograr una cultura universal de inclusión.

# Active su plan de acción

## Medidas adoptadas por las empresas para incorporar un mayor número de mujeres a la alta dirección

### Principales medidas adoptadas en todo el mundo para lograr la paridad de género



No discriminar en el acceso a oportunidades de desarrollo profesional es la iniciativa más habitual para mejorar la diversidad de género, seguida de cerca por la creación de una cultura inclusiva (34% en ambos casos). En cambio, ofrecer cursos de formación sobre sesgos inconscientes es la iniciativa menos común. Todas las medidas han aumentado su presencia en comparación con 2019 y la medida que más crece en el último año (5%) es vincular la remuneración de la alta dirección con los avances en diversidad de género. No obstante, el 22% de las empresas de todo el mundo todavía no toman ninguna medida para garantizar la diversidad de género.

### Medidas de paridad de género adoptadas a nivel mundial, 2020 frente a 2019

● 2020 ● 2019

#### No discriminar en el acceso a oportunidades de desarrollo profesional



#### Crear una cultura inclusiva



#### Modalidades de trabajo flexible



#### Programas de orientación y coaching



#### Revisar métodos de contratación



#### Vincular la retribución de la alta dirección a los avances en materia de género



#### Objetivos/cuotas de género en la alta dirección



#### Cursos de formación sobre parcialidades inconscientes



**Sabemos que si se toman medidas ahora se conseguirá un aumento de la representación de la mujer en la alta dirección en el futuro: trabajar en todos los frentes de este ámbito es un reto que merece la pena afrontar. En Grant Thornton aprendemos junto a nuestros clientes, que están comprometidos a seguir tomando medidas para lograr un cambio positivo. A continuación incluimos algunos ejemplos de ello:**



**Grant Thornton España** ha incorporado la igualdad de género, uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, como un objetivo estratégico. Para ello, garantiza una cultura corporativa que mejora la atracción y retención de mujeres con alto potencial, desarrollando su carrera en diferentes etapas. En concreto la Firma ha puesto en marcha las siguientes acciones:

- una Comisión de Igualdad.
- políticas específicas de conciliación y desarrollo de carrera profesional en igualdad de condiciones.
- poder conciliar las obligaciones laborales y personales mediante métodos de trabajo flexibles y una sólida política de cuidado familiar.
- adscripción al Código de Buenas Prácticas de EJECON.
- adhesión al Decálogo para la Igualdad de Género del Colegio de Censores Jurados de Cuentas de Cataluña.



En 2016, **Grant Thornton Reino Unido** fijó objetivos de diversidad de género para 2023, que incluyen reducir la brecha salarial entre géneros al 20%, incrementar el porcentaje de mujeres y personas no binarias que son socias hasta el 25% y el porcentaje de mujeres directoras hasta el 30%. Asimismo:

- poder conciliar las obligaciones laborales y personales mediante métodos de trabajo flexibles y una sólida política de cuidado familiar.
- la firma ha suscrito la Women in Finance Charter, y ha nombrado un alto cargo responsable de las políticas de género y de apoyar la incorporación de las mujeres a puestos de alta dirección.



En 2019, **Grant Thornton Francia** ha puesto en marcha su iniciativa Women Experience para mejorar su posición en materia de diversidad e inclusión:

- esta estrategia incluye Women in Leadership, un programa interno de formación y mentoring para ejecutivas, y Women in Business, un programa externo para ayudar a las mujeres a ampliar su red de contactos profesionales.
- la firma organiza cuatro actos relacionados con los programas Women Experience, que hasta ahora han tenido 400 participantes.



**Grant Thornton Australia** promueve la amplitud y diversidad de miras y experiencias en su plantilla. Entre las iniciativas emprendidas se incluyen:

El comité DAWN (Diversity at Work Now), encargado de sensibilizar, fomentar y potenciar la diversidad y de crear un entorno inclusivo.

- PRISM, la red LGBTI+ & Allies, que actúa como plataforma de apoyo para empleados LGBTI+<sup>6</sup>, con el fin de crear un lugar de trabajo donde todas las personas puedan actuar tal y como son.
- Champions for Action, una iniciativa de personalidades australianas del mundo de la empresa que divulgan soluciones prácticas para alcanzar la paridad de género.



En **Grant Thornton Irlanda**, el cambio se impulsa definiendo políticas en la firma, emprendiendo iniciativas relacionadas con modelos de comportamiento y analizando los datos en materia de paridad de género:

- el programa EMBRACE abarca seis pilares clave de la diversidad y la inclusión, y presenta una serie de actos centrados en la diversidad, la mejora de las políticas de RRHH, la formación y la diversidad e inclusión a todos los niveles, y la pertenencia a importantes agrupaciones afines, como el 30% Club, Professional Women's Network, Outstanding y Open Doors Alliance.
- promoción de la igualdad de género mediante una serie de eventos personalizados de desarrollo del liderazgo femenino, que incluyen los programas Aspire y Accelerate.



**Grant Thornton India** está erradicando el sesgo inconsciente en la contratación y en la oficina, y haciendo que el entorno de trabajo sea más favorable para las mujeres, a través de:

- el módulo de formación "ABC del Sesgo" para embajadores de la diversidad e inclusión
- "Celebrando la Paternidad", una iniciativa que ayuda a las personas a conciliar mejor.
- políticas de trabajo flexible, teletrabajo y mecanismos de trabajo a tiempo parcial
- la "Política de Seguridad para Mujeres" para que las mujeres que trabajan hasta tarde en la oficina se sientan seguras.
- la política de igualdad salarial "one rank, one pay" aplicable a empleados de la misma categoría profesional".
- campañas trimestrales que promueven a mujeres de éxito tanto dentro como fuera de firma.

## Conclusión

Aunque empresas de todo el mundo, especialmente españolas, han pasado a la acción y se están consiguiendo cambios positivos, no puede negarse que el ritmo de avance es lento y que queda mucho por hacer. “Es preciso seguir trabajando para que se dé seguimiento a estas cuestiones”, afirma Isabel Perea. “Por eso creo que este informe anual es tan valioso, porque permite comprobar qué iniciativas están funcionando, y cuáles no”.

“Y es evidente que el cambio en la paridad de género irá de la mano de una mayor inclusión en todos los demás ámbitos de la diversidad.”

“No se trata solo del género: la incorporación de la mujer en la alta dirección de las empresas es solo uno de los elementos de la diversidad”, añade Gemma Soligó. “Crear un entorno inclusivo genera beneficios en todos los niveles y para todos los tipos de diversidad y permite que este proceso adquiera una dimensión más integral”.

Para contribuir a lograr este cambio, Grant Thornton va a definir una hoja de ruta hacia una cultura empresarial inclusiva en 2020, reuniendo las opiniones de los activistas más influyentes en este ámbito.

## 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 más de 140 países con más de 56.000 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.es](http://grantthornton.es) y descubrirá cómo podemos ayudarle.

## Metodología

El informe IBR (International Business Report) 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 32 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 4.900 entrevistas y encuestas, 400 de ellas en España, realizadas en octubre y noviembre de 2019 a directores generales, consejeros delegados, presidentes u demás altos cargos de todos los sectores industriales en empresas del mid-market de 32 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 499 empleados. A los efectos de este estudio, la alta dirección se define como aquellos que ocupan puestos de máxima responsabilidad, tales como director general, director de operaciones o director financiero, consejeros delegados o socios.

### Notas al pie

1. 'Women in the Workplace 2019', McKinsey & Company, 2019
2. 'Women Business and the Law', International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2019
3. 'The power of parity: Advancing women's equality in Africa', McKinsey & Company, 2019
4. 'Board Gender Diversity in ASEAN', International Finance Corporation, 2019
5. 'Reinforcing the Need for Diversity in Latin America's Boardrooms', Egon Zehnder, 2019
6. Lesbian, gay, bisexual, transgender, questioning and plus (other sexual identities including pansexual, asexual and omniseual)

## Contacto



**Isabel Perea**  
Socia de Grant Thornton

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



**Gemma Soligó**  
Socia de Grant Thornton

Gemma.Soligo@es.gt.com  
T +34 932 06 39 00

## Más información

[grantthornton.es](http://grantthornton.es)

**Coordinación del estudio y campaña Women In Business en España**

**Policarpo Aroca**

Responsable de Comunicación de Grant Thornton

T: +34 91 576 39 99

M: +34 650 71 31 21

E: [Policarpo.Aroca@es.gt.com](mailto:Policarpo.Aroca@es.gt.com)

**Scott Spires**

Técnico de Comunicación de Grant Thornton

**Marta Cobo**

Diseño corporativo de Grant Thornton

# **Sigue nuestra campaña digital en las Redes Sociales**

**#WomenInBusiness**

**#WIBAcción**

**#DíaInternacionalDeLaMujer**

[WWW.GRANTTHORNTON.ES](http://WWW.GRANTTHORNTON.ES)







Audit | Tax | Legal | Advisory

© 2020 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 Corporación S.L.P. es una firma miembro de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL y las firmas miembro no forman 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.