

PRIMER PREMIO A LA EQUIDAD DE GÉNERO

JUNIO 02 . 2022



MEF MUJERES
EN FINANZAS



Índice



| | | |
|---|-------------|--|
| 1. Presentación | p. 3 | REALIZACIÓN EDITORIAL |
| 2. El contexto | | Carlos Amtmann Ituarte PRESIDENTE DE RELACIONES INSTITUCIONALES DEL IMEF |
| Primer Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF | | María Aramoni Urquidi MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECTIVA DE MUJERES EN FINANZAS |
| Retos, logros y compromisos | 4 | Adriana Reyes Urrutia CONCEPTO Y EDICIÓN |
| 3. Galería: | | Adolfo Huitrón López DISEÑO |
| Primer Premio, primer festejo | | Jorja Carreño FOTOGRAFÍA |
| El comienzo de una iniciativa que ya trascendió | 9 | Javier Arriaga ASISTENCIA EDITORIAL |
| 4. Las empresas que se distinguieron por sus mejores prácticas en materia de equidad de género | | |
| ● S&P Global México | 11 | |
| ● Bolsa Mexicana de Valores | 13 | |
| ● Chevez Ruiz Zamarripa | 15 | |
| ● Tecnológico de Monterrey | 17 | |
| ● General Motors de México | 19 | |
| ● PwC México | 21 | |
| ● Banco Santander México | 23 | |
| 5. Galería: | | |
| Reconocimientos y compromisos públicos | 25 | |



Presentación

El 11 de noviembre de 2021, el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF) y la asociación Mujeres en Finanzas (MEF) lanzaron la convocatoria para participar en la primera edición del *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF*. Este reconocimiento surgió para difundir la importancia que tienen las mujeres en la sociedad mexicana, destacar su contribución a la economía del país y reconocer a las empresas líderes en el desarrollo de una cultura exitosa que impacte positivamente en sus organizaciones impulsando buenas prácticas.

Tanto para el IMEF como para MEF fue muy satisfactorio el interés mostrado por la comunidad empresarial a la convocatoria. Las empresas que participaron en el premio integran la equidad de género en sus pilares estratégicos para alcanzar sus objetivos de responsabilidad social y gobierno corporativo. Para desarrollar y mantener

su liderazgo estas empresas consideran clave promover y apoyar el desarrollo de las mujeres en todos los ámbitos corporativos.

En el IMEF y MEF tenemos la certeza de que una empresa inclusiva —donde la equidad de género es parte de su esencia para generar una cultura corporativa donde todos participan de forma activa aportando valor a la organización y a la sociedad— contribuye al desarrollo económico del país.

El *Premio IMEF-MEF a la Equidad de Género* tiene un largo camino por delante y busca con este e-book compartir las experiencias de las siete empresas finalistas, así como mostrar sus principales avances en este tema que les han permitido integrar condiciones equitativas para apoyar el desarrollo de las mujeres en todos los niveles de la pirámide organizacional.

Para colaborar en la implementación de buenas prácticas e iniciativas que promuevan la equidad de género

S&P Global México, Bolsa Mexicana de Valores, Tecnológico de Monterrey, General Motors de México, PwC México, Banco Santander México y Chévez Ruiz Zamarripa han compartido en este documento información que ayudará a facilitar de forma rápida y eficaz a promover una cultura de equidad de género y adecuarla a diferentes empresas. De esta manera, pretendemos lograr mayor cantidad y mejores resultados en el reconocimiento del liderazgo de la mujer mexicana.

En nuestro país, los importantes retos de desarrollo económico y social podrán afrontarse reconociendo el trabajo, capacidad y aportación de las mujeres. El IMEF y MEF como aliados estamos convencidos de que el impulso a un futuro equitativo, sin estereotipos, con igualdad efectiva de oportunidades, condiciones laborales y derechos para las mujeres es un componente fundamental para un México mejor.

Denisse Montesinos
Presidenta y Cofundadora de MEF

Alejandro Hernández Bringas
Presidente Nacional IMEF



Primer Premio a la Equidad de Género

RETOS, LOGROS Y COMPROMISOS

El desarrollo de las mujeres en posiciones de liderazgo dentro de las organizaciones toma cada vez más relevancia y demuestra su importante contribución en la economía y sociedad. Los avances en equidad de género dentro de la comunidad empresarial en México han sido importantes, sin embargo, aún queda mucho camino por recorrer. Con el Premio a la Equidad de Género, el IMEF y MEF buscan sumar esfuerzos para que más compañías se unan para generar conciencia, se adhieran a las mejores prácticas y obtengan sus beneficios.

Dada la importancia y beneficios de desarrollar en las empresas una cultura de equidad y conociendo el importante número de las que la han desarrollado con éxito, así como la importancia de divulgar estos esfuerzos para generar un efecto multiplicador, el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF) y Mujeres en Finanzas (MEF) se unieron para lanzar la primera edición del *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF*.

La convocatoria se dio a conocer en noviembre de 2021 y cerró el 18 de marzo de 2022. Se inscribieron 55 organizaciones de las cuales 24 completaron las

evidencias solicitadas; se seleccionaron siete finalistas y dos ganadores de las tres categorías definidas (de 100 a 500, de 501 a 1000 y de más de 1000 colaboradores en el país).

El *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF* tiene como objetivo reconocer el liderazgo y los logros de las empresas que alcanzan estándares de excelencia en el desarrollo de oportunidades equitativas para mujeres y hombres, buscando generar impactos positivos dentro de las organizaciones, fomentando una cultura basada en la colaboración, innovación e inclusión. Para efectos del premio se valoraron las estrategias vigentes durante los últimos 12 meses (2021).

Los participantes proporcionaron información y evidencias sobre 18 áreas a valorar basadas en cuatro pilares de equidad de género. El interés de la comunidad empresarial fue significativo, confirmando la relevancia de impulsarlo en México. El IMEF y MEF consideran que existen retos importantes en el desarrollo de las mujeres en el ámbito

laboral y empresarial en nuestro país; sin embargo, saben que con convicción y esfuerzo se puede desarrollar una cultura de equidad de género para las mujeres.

PARTIENDO DE LA REALIDAD

Según el Panel de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre el *Empoderamiento económico de la mujer*, el cambio en la cultura y práctica empresarial constituye uno de los principales impulsores del empoderamiento económico de las mujeres. De acuerdo con el programa *Ganar-ganar: la equidad de género es buena para los negocios*, realizado por McKinsey Global Institute (MGI), si las mujeres tuvieran la misma participación que los hombres en la economía, el impulso potencial para la economía mundial podría ser de 28 trillones de dólares o 26% del PIB mundial anual. En el caso de América Latina, el impulso potencial para el PIB podría ser de 2.6 trillones de dólares o un aumento de 34% del PIB regional anual.

El desarrollo de una cultura empresarial inclusiva constituye uno de los principales impulsores del empoderamiento de las mujeres.



La publicación *Diversity, Equity & Inclusion in the Workplace*¹, una colaboración entre el WBCSD y Korn Ferry, destaca que numerosos estudios demuestran que organizaciones con prácticas de diversidad e inclusión arraigadas en su cultura y propósito superan a sus pares. Las empresas diversas tienen 70% más probabilidades de capturar nuevos mercados y 75% que sus ideas se materialicen. Además,

Las empresas que fomentan el talento femenino, sobre todo en cargos de liderazgo y alta dirección, obtienen mejores resultados, generan una cultura inclusiva, se vuelven más resilientes e innovadoras y se adaptan de forma más ágil a las nuevas tendencias.

equipos diversos y gestionados de forma inclusiva tienen mayor capacidad para resolver desafíos complejos. Asimismo, empresas con prácticas inclusivas, por arriba del promedio, alcanzan un 19% adicional de ingresos por innovación y los equipos diversos e inclusivos toman mejores decisiones el 87% del tiempo.

1 Diversity, Equity & Inclusion in the Workplace, WBCSD y Korn Ferry. <https://www.wbcscd.org/Imperatives/Equity-Action/Resources/Diversity-Equity-Inclusion-in-the-Workplace>

PANEL

Lo que sí funciona: acciones, compromisos y alianzas para una diversidad efectiva

En el marco de la ceremonia de entrega de los galardones de la primera edición del Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF se llevó a cabo el panel *Lo que sí funciona: acciones, compromisos y alianzas para una diversidad efectiva* en el que participaron María Ariza, Directora General de la Bolsa Institucional de Valores; María Aramoni, miembro de la Junta Directiva de Mujeres en Finanzas y coordinadora del Comité Técnico Revisor del Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF; y Ángel Morfín, Director General de SAP Concur en México y la región Norte de América Latina. Mauricio Brizuela, Presidente del Consejo de Administración y CEO de Salles Gran Thornton fungió como moderador.

Los tres panelistas expusieron su perspectiva sobre las acciones, compromisos y alianzas para una diversidad efectiva. Mauricio Brizuela partió del punto en que vivir la equidad de género en una empresa es un objetivo ideal, “hay mucho trabajo atrás de ello, se tienen que buscar los por qué, los cómo, así como revisar las políticas, prácticas y programas a implementar para lograr vivir esa equidad de género”.

Desde la perspectiva de María Ariza, “para vivir la equidad se debe tener la convicción desde el consejo de administración. Se ha demostrado que la diversidad genera

rendimientos y un mejor ambiente de trabajo y retención para la empresa, pero si no se tiene convicción desde arriba es muy difícil permearlo. Entonces, el hecho de que tengamos diversidad en el consejo de administración permite que todas las estrategias generen un cambio real dentro de la empresa”.

Añadió que cuando se tiene una, dos o tres consejeras que están empujando el tema y en la búsqueda de lograr que haya cambios relevantes dentro de la organización, eso inmediatamente empieza a mover a la administración para que sucedan cambios reales. Además, dijo que en el compromiso deben participar hombres y mujeres para que la transformación sea efectiva.

Asimismo, consideró que un programa debe tener fecha y números definidos, “por eso es tan importante hacer un diagnóstico de *cómo estoy y cómo quiero estar* y auto calificarse para ver a dónde vamos con números y KPIs muy claros”. Refirió que la equidad de género es un proceso dinámico que va a marcar el ritmo de cómo y hacia dónde vamos a llegar.

Por su participación en el Comité Revisor del Premio, María Aramoni compartió algunas de las mejores prácticas de las empresas que logran importantes avances en equidad de género:





Las empresas que muestran mejores prácticas en materia de equidad de género son más enfáticas en comunicar su relevancia tanto al interior como al exterior de la organización, las incorporan como parte de su estrategia, designan a la alta dirección como responsable, implementan métricas y establecen objetivos, a la vez que hacen públicos los resultados y toman acciones para corregir.

Los análisis de McKinsey Global Institute han encontrado que existe una alta correlación entre la presencia de mujeres en la alta dirección y mejores resultados financieros. Su investigación muestra que las ganancias de las empresas y el desempeño de las acciones pueden ser casi 50% más altos cuando existe una gran representación de las mujeres en posiciones ejecutivas y alta dirección².

El índice de participación de mujeres en los consejos de administración de las mayores empresas que cotizan en bolsa publicado por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)³ refleja que la participación de mujeres en consejos de administración en 2021 en México alcanzó tan solo 10.6%, comparado con el promedio de los países pertenecientes a la OCDE, 28%. Es una realidad que la participación de las mujeres en los consejos de administración en México sigue estando significativamente por debajo de los estándares internacionales y lejos de un balance que impulse la innovación, rentabilidad y competitividad de las empresas.

2 Diversity wins: How inclusion matters, Mckinsey & Company <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

3 <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=54753>

El impacto económico y los beneficios de la paridad de género son latentes y comprobables. Sin embargo, la brecha entre la cantidad de mujeres y hombres en posiciones de liderazgo es aún relevante. En la publicación *Las mujeres, el liderazgo y la paradoja de la paridad*⁴ del IBM Institute for Business Value, para la que se encuestó a 2 mil 300 organizaciones de todo el mundo, se encontró que, en promedio, las mujeres ocupan solo el 18% de los puestos de liderazgo, directivos senior, vicepresidentes, directores y gerentes ejecutivos. Esto se atribuye a que:

1. Muchas organizaciones no están convencidas de los beneficios que aporta la igualdad de género en el liderazgo, aunque exista una abundante evidencia de la correlación entre la equidad de género y los mayores niveles de éxito financiero y ventajas competitivas.
2. Las organizaciones se amparan demasiado en las “buenas intenciones” y prefieren no intervenir en cuestiones de equidad, en vez de aplicar el estricto enfoque de ejecución operativa que suelen emplear en los demás aspectos del rendimiento organizacional.

4 Las mujeres, el liderazgo y la paradoja de la paridad. IBM Institute for Business Value. <https://www.ibm.com/downloads/cas/NXKVLJP8>



PANEL

Lo que sí funciona...

1. Los valores de diversidad e inclusión, incluyendo los de equidad de género, están vinculados a la misión y visión estratégica de la compañía.
2. El órgano encargado de definir, promover e implementar las políticas y estrategias de equidad de género se encuentra conformado como consejo o comité y está liderado por el órgano ejecutivo o la dirección general de la compañía.
3. Diseñan un plan de trabajo anual, tienen definidos sus compromisos e indicadores de equidad de género que comunican, dan seguimiento y reportan de forma periódica.
4. El desarrollo de una cultura de equidad de género es un proceso de aprendizaje dinámico, cambiante y continuo que depende de todos y cada uno de los diferentes grupos de personas que forman las empresas.

En tanto, para Ángel Morfín, lo que hace realmente una ventaja competitiva es habilitar políticas que sean vistas como algo normal. “La diversidad marca el rumbo del éxito de muchas compañías por lo que abrazar la diversidad e inclusión hace que lleguemos a más clientes, logremos más cosas y que la gente de la organización dé lo mejor porque se siente en un ambiente seguro en el que tiene la libertad de pensar y expresar lo que piensa, y eso finalmente genera una actitud innovadora”.



La responsabilidad de desarrollar una cultura incluyente en las organizaciones es de todos: desde el consejo de administración, dirección general, direcciones ejecutivas, áreas de desarrollo organizacional, hasta líderes y colaboradores.

3. Los hombres que ocupan la gran mayoría de los puestos de liderazgo ejecutivo en todo el mundo tienden a subestimar la magnitud del prejuicio de género en sus lugares de trabajo, en lugar de ser los aliados de este tema en sus organizaciones y expresarse al respecto.

En resumen, en México hay retos importantes, pero también grandes oportunidades en la participación de las mujeres y desarrollo de las condiciones de equidad en las empresas y sectores productivos del país.

Afortunadamente, cada día son más las organizaciones que están contribuyendo a un cambio de cultura en la comunidad, el IMEF y MEF están comprometidos en colaborar reconociendo a las empresas que se suman a este proyecto transmitiendo las mejores prácticas que contribuirán a crear un entorno inclusivo y equitativo en el que todos puedan prosperar y tener éxito. La misión del IMEF y MEF se centra en detonar el interés de los beneficios de impulsar este tema en las empresas pequeñas, medianas y grandes, buscando que se convierta en una prioridad en su agenda y forme parte de su estrategia de negocios.

VAMOS POR BUEN CAMINO

¿De qué sirven los números, los porcentajes, los análisis y las políticas si no se traducen en estrategias que conduzcan al cambio? Si se encuentra la

respuesta a ese *de qué*, entonces debe existir el compromiso de difundir las estrategias de las organizaciones que están llevando al cambio.

En el marco de la ceremonia de premiación de la primera edición del *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF*, Denisse Montesinos, Presidenta y cofundadora de MEF, señaló que “en Mujeres en Finanzas sabemos del papel que juegan las empresas y los tomadores de decisiones para lograr condiciones de diversidad e inclusión, así como que los cambios logrados llevan a mayor diversidad, innovación y necesariamente permean en el tejido cultural y social del país”.

Por su parte Conchita del Alto, Presidenta del *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF*, dijo que con el premio se pretende contribuir a tener una sociedad más justa y un ambiente de trabajo en mejores condiciones donde florezca el capital humano; “se trata de que la mujer tenga los medios para desarrollarse profesionalmente y que no sea una limitante la maternidad o el cuidado de la familia, por ejemplo”.

Añadió que uno de los mensajes del Premio es transmitir la necesidad de retener el talento y tener a las mujeres en posiciones directivas para permear hacia la base de la organización, para desplegar mejores condiciones laborales en toda la estructura. “Tener a una mujer en una posición directiva y en un consejo de administración es un asunto de negocios y de reconocer el talento que todas aportan a las organizaciones”, mencionó Conchita del Alto.

Jurado

- MBA. Alejandro Hernández Bringas, Presidente Nacional de IMEF.
- MBA. Denisse Montesinos Pacheco, Presidenta y Cofundadora de MEF.
- Mtra. Valeria Moy Campos, Directora General del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).
- Mtra. Martha Herrera González, Secretaria de Igualdad e Inclusión del Gobierno de Nuevo León.
- Dra. Lorena Martínez Verduzco, Vicerrectora Académica de la Universidad Anáhuac.
- Ing. Ángel Morfín Wolf, Director de SAP Concur México y Norte de América Latina.
- C.P.C. Mauricio Brizuela Arce, Presidente del Consejo de Administración y Socio Director de Salles Sainz Grant Thornton.



El Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF es una muestra de que las alianzas rinden frutos. Este reconocimiento tuvo una respuesta muy favorable de parte de la comunidad empresarial, desde la convocatoria y a lo largo del proceso. El premio logró reunir a expertos de los sectores académico, empresarial y diversas asociaciones especializadas en género para llevar a cabo el proceso de evaluación de los participantes.

Para lograr lo anterior, agregó que se deben crear las redes y las herramientas para que ese talento llegue, se mantenga y sea aprovechado. “Ustedes empresas y organizaciones lo saben: el valor de la diversidad toca los aspectos de innovación, económicos, financieros, de negocios y culturales y genera una ventaja competitiva en un mundo en el que cada vez con más fuerza se reconoce el beneficio a largo plazo de las acciones sociales”.

Por su parte Ana Lorrabaquio, cofundadora de MEF, señaló que lograr la equidad de género en México es un objetivo que debemos tener presente porque aún hay mucho que hacer; “sin embargo hoy es el momento de reconocer a aquellas instituciones que han tomado el liderazgo consciente, resaltando los beneficios que ofrece tener equipos con equidad de género, tomando la batuta en este tema e implementando

acciones que permitan acortar el camino para cerrar esta brecha”.

Añadió que no basta documentar las políticas, hay que ir a la práctica, comunicarla, implementarla, monitorearla y corregir. “Hacer crecer el círculo virtuoso de contratación, capacitación, compensación y desarrollo”. Ana Lorrabaquio concluyó que es importante recordar que los finalistas y los ganadores de este premio, además de ser un referente, también adquieren una gran responsabilidad para seguir extendiendo este mensaje buscando mejorar continuamente”.

Los resultados de la primera edición del Premio a la Equidad de Género son satisfactorios. El interés por participar ha dejado un precedente para que las organizaciones comuniquen sus compromisos, estrategias, implementación de acciones e impactos tangibles, entre otras acciones que conduzcan a la equidad en beneficio de la sociedad.

En las siguientes páginas se presentan las estrategias que permitieron a S&P Global México, Bolsa Mexicana de Valores, Chevez Ruiz Zamarripa, Tecnológico de Monterrey, General Motors de México, PwC México y Banco Santander México construir y desarrollar una cultura de equidad de género. Sus casos ya son historias de éxito.

Lo que distingue a los ganadores

Las empresas mejor evaluadas en la primera edición del *Premio a la Equidad de Género* se destacaron por tener en común varios aspectos relevantes como:

1. El órgano encargado de promover la equidad se encuentra a nivel del consejo de administración con un responsable líder a nivel del grupo que forma parte de la dirección general.
2. Cuentan con reconocimientos de responsabilidad social, además de certificaciones específicas sobre equidad de género.
3. Muestran datos sobre la cantidad de hombres y mujeres en cada nivel organizacional.
4. Definen objetivos y metas para incrementar la participación y desarrollo de mujeres, principalmente en la alta dirección.
5. Cuentan con estadísticas comparativas de los niveles salariales entre mujeres y hombres, de acuerdo con el grado jerárquico dentro de la organización.
6. Muestran casos de éxito de la implementación de las políticas de equidad, promueven a la mujer y dan difusión de las buenas prácticas al interior y exterior de la empresa.
7. Tienen un registro de las prácticas que se han llevado a cabo en la organización.

Primer Premio, primer festejo

EL COMIENZO DE UNA INICIATIVA QUE YA TRASCENDIÓ



El 2 de junio se realizó la ceremonia de premiación. En un ambiente de inclusión y equidad los asistentes compartieron su entusiasmo para hacer de este evento una tradición. El IMEF y MEF continuarán con su labor.







Un trabajo de mejora continua para una cultura generalizada

S&P GLOBAL MÉXICO

En S&P están trabajando, y arduamente, en el tema de la equidad e inclusión. Para ello, desde los niveles más altos de la organización han establecido políticas que conducen al establecimiento de una cultura, porque saben que todas las acciones que realice la firma tienen como finalidad el beneficio no solo de los colaboradores internos y externos, sino de la sociedad. Para ello es necesario desarrollar y llevar a la práctica políticas y estrategias que permeen y trasciendan.

Las iniciativas de S&P Global en cuanto equidad e inclusión “han iniciado desde arriba”, dice Manuel González, *Director Senior para América Latina, Cono Norte en S&P Dow Jones Indices*. Para él es un hecho que pueden empezar desde abajo, pero tomarían más tiempo; “yo creo que cuando la iniciativa viene desde el consejo o la presidencia, definitivamente, la implementación se vuelve más rápida y tiene una duración e impacto mayor, porque inclusive se comprometen recursos financieros y humanos. Además, porque la gente lo adopta como parte de la compañía y no como una simple tendencia o iniciativa”.

S&P cuenta con el involucramiento directo del CEO, tiene una estrategia integral de diversidad respaldada por el CEO, un Consejo de Diversidad integrado por el nivel superior de la organización liderado por una Chief Corporate Responsibility and Diversity Officer que ha emitido una serie de políticas de apoyo a la equidad e inclusión.

El compromiso de S&P con la igualdad de género se reconoce al integrar estrategias que guían la toma de decisiones de los colaboradores. Las Políticas son: Reclutamiento y Referral

Program, Diversidad e Inclusión, Prevención de Riesgos Psicosociales NOM-035, Reglamento Interno de Trabajo, Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) y Código de Ética.

La estrategia DEI se encuentra inmersa en la misión y visión de S&P, al considerarse como pilar de sus valores; asegura que la diversidad alimenta creativamente los conocimientos, la equidad desbloquea oportunidades, la inclusión promueve el crecimiento y la innovación impulsa los mercados del futuro.

“Cuando presentas todo este tipo de iniciativas a los colaboradores, la verdad es que son los más entusiastas, quieren participar y formar parte de estos grupos o iniciativas”, menciona Manuel González porque, agrega, independientemente de si siguen una carrera en S&P o no, “quienes han sido parte de esta cultura la llevan a donde vayan, entonces se empiezan a multiplicar estas iniciativas”.

¿Quiénes son los más entusiastas? ¿Las mujeres o los hombres? Manuel González responde a la pregunta: “Si lo vemos desde el punto de vista del número de participantes, definitivamente las mujeres son las que toman

el liderazgo, son las que más participan. Sin embargo, la realidad es que los hombres, a otro nivel, también cooperan, ya sea comentando, moderando o empujando”. Esa intervención es muy importante porque “todo este tipo de iniciativas y políticas no podrían llevarse a cabo si solamente un grupo estuviera ahí presente y participara”.

LOGROS E IMPACTOS REGISTRADOS

La implementación de las acciones y políticas ya tienen logros e impactos registrados. Manuel González destaca el tema de los sueldos. “Ahí se ha logrado bastante en buscar la equidad”. También señala que el nivel de participación de todos los grupos, en todos los niveles, es algo que merece ser reconocido, pero, sobre todo, la participación activa de la mujer en la toma de decisiones. “En todas las reuniones ya hay mujeres empoderadas que establecen, comunican y defienden sus puntos de vista; en todas las áreas hay mujeres desarrollándose y creciendo, lo que implica un cambio de mentalidad en el camino al establecimiento de la cultura que S&P se esfuerza en cimentar”.



S&P GLOBAL MÉXICO

Respecto a al tema salarial S&P cuenta con *Guidelines de rangos salariales*, una herramienta que muestra a través de gráficos que los salarios de los empleados de diferente sexo, raza, etnia, etc. son inclusivos y equitativos; es una guía para decidir el salario de los empleados con base en la experiencia, habilidad, competencia y factibilidad presupuestaria.

Sin embargo, no obstante que los avances son notorios, en S&P saben que los desafíos siempre están presentes y que uno de ellos es hacer que la cultura de equidad de género permee, se pueda vivir realmente y no sea solo una tarjeta de presentación. Pero previendo ese desafío, el reto mayor es que la cultura sea parte del ADN de la organización y se pueda vivir todos los días dentro y fuera de la empresa, tanto en las familias de los colaboradores como en la comunidad en la que desarrolla sus actividades y servicios.

“Cuando eres parte de esto y tu familia crece, lo ve y lo vive, las acciones van permeando horizontalmente”, menciona Manuel González para quien un aspecto importante ha sido alinearse al tema regulatorio y tratar de que cualquier iniciativa que tengan cumpla con las instancias y prácticas del mercado mexicano, pero siendo innovadores.

Es un hecho que lo que no se mide no se puede mejorar S&P realiza reportes que miden los avances de inclusión de género y negocio de la compañía. “Debemos tener la cancha pareja; eso nos va a beneficiar a todos. Hay estudios muy importantes que indican que en la medida en que podamos darle mayor participación a la mujer se va a generar valor en empresa y en la economía de los países; nosotros creemos en esto y por eso llevamos estadísticas y los resultados están ahí”.

Cuantitativamente la política de equidad de género de S&P presenta avances respecto a mujeres en cargos directivos, en América Latina hay ocho; la rotación de mujeres es del orden de 34% en los últimos 12 meses; el apoyo al desarrollo de las mujeres se puede

ver en las promociones y movimientos internos en los últimos 12 meses que son del 38 y 39%, respectivamente, así como en el porcentaje de mujeres que regresan a sus posiciones después de ser madres que es del 100 por ciento.

GANAMOS, PERO SEGUIREMOS MEJORANDO

Desde el inicio del presente siglo, esta compañía con 150 años en el mercado, está trabajado globalmente en iniciativas alrededor de la equidad de género que han ido permeando en todos los niveles de la organización. Su compromiso con la diversidad, la equidad y la inclusión le han valido ser reconocida en los años 2019 y 2020, entre 325 empresas de 50 industrias, en el Índice de Igualdad de Género (GEI) de Bloomberg, que representa a 42 países y da seguimiento al desempeño financiero de las empresas públicas comprometidas con la igualdad de género a través del desarrollo de políticas, representación y transparencia.

El índice de referencia mide la igualdad de género en cinco pilares: Liderazgo femenino y flujo de talento; Igualdad salarial y paridad salarial de género; Cultura inclusiva; Políticas de acoso sexual; y Marca pro mujer, áreas en las que se ha enfocado a través de diversos programas como WINS que promueve el empoderamiento de las mujeres para que prosperen en todos los niveles, acelerando el crecimiento personal y profesional, fomentando oportunidades de crecimiento en un ambiente de confianza a través de tutoría, patrocinio efectivo, creación de redes dinámicas y comunicación franca con los mejores líderes.

Respecto al *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF*, Manuel González señala que los motivó mucho, les hizo reconocer que van bien, pero también descubrieron algunas carencias. “Hubo mucha gente que directamente estuvo involucrada y se dio cuenta que faltaba cierta información, algunas estadísticas, dar algún seguimiento, etcétera. Recibimos el premio, no obstante, vamos

Metas estratégicas

Los empleados tienen acceso a una amplia variedad de iniciativas de diversidad e inclusión como Grupos de Empleados como un Recurso (ERG), programas de Mentoría y Coaching, Alcance Comunitario, Equipo Verde e Iniciativas de Adquisición y Desarrollo de Talento. Lo anterior con la finalidad de alcanzar cinco metas estratégicas:

- 1. Incrementar la relevancia** de la diversidad de talento a través de contrataciones e iniciativas de desarrollo.
- 2. Expandir su huella de E&I regionalmente**, haciendo conciencia y educando.
- 3. Incrementar la excelencia operacional** de la equidad a través de la rendición de cuentas, testimonios y analítica.
- 4. Optimizar el compromiso del liderazgo senior en las iniciativas de D&I**, incluidos los ejecutivos.
- 5. Patrocinio, defensa e implicación personal en sus ERG**, políticas de igualdad de género.

a estar el próximo año y queremos ganarlo también porque este es un trabajo de mejora continua”.

En S&P el techo de cristal está a punto de romperse. “Definitivamente hemos hecho buen avance, pero no podemos decir que ya lo vencimos, que ya no existe. Tenemos un ecosistema que de alguna manera nos permite crear más conciencia sobre algunos elementos como el tema de equidad, y muchas acciones que ya están permeando para hacer de la equidad de género una cultura dentro de S&P y en la sociedad”, concluye Manuel González.



Tenemos una pauta para saber en dónde estamos y hacia dónde ir

GRUPO BOLSA MEXICANA DE VALORES (BMV)

Grupo BMV presenta un constante compromiso en diversas áreas para impulsar la equidad de género en el sector en el que se desempeña, incluso por la naturaleza de su operación, la tecnología ha sido campo en expansión para la mujer. De tiempo atrás cuentan con políticas, lineamientos, áreas que atienden necesidades inherentes a la mujer, presencia en eventos y campañas de concientización, alianzas con organizaciones dedicadas específicamente a promover la equidad, indicadores respecto a la composición y desempeño de mujeres y hombres en la compañía, entre otras acciones.

En 2019 Grupo BMV comenzó con un plan para transformar e impulsar la equidad en el sector empresarial por medio del evento *Ring the Bell for Gender Equality* y en 2021 lanzó un programa interno de diversidad e inclusión; actualmente están buscando generar un diagnóstico de la organización para después reforzar el plan de acción, implementación, seguimiento y medición liderado por comunidades creadas para este fin.

Aunque las acciones planificadas comenzaron en 2019, desde hace 15

años, el Grupo Bolsa Mexicana de Valores es una empresa incluyente y en el camino ha aprendido de temas de igualdad y diversidad, dice Ramón Güémez Sarre, DGA de Administración, Finanzas y Sostenibilidad. Agrega que en ese andar han cambiado sus actitudes, porque quizás lo que tenían era un espíritu de querer hacerlo bien, “pero conforme más conocimiento tienes y escuchas más voces en el sentido de lo que se puede hacer y mejorar te embarcas en un proceso evolutivo”.

Para ese proceso, que no tiene fecha de término, Grupo BMV se inscribió al *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF*. “Dijimos esto nos va a ayudar a medirnos, también a organizar un poco lo que estamos haciendo. Haber llegado a la final nos dio mucho porque, sin tener en la mente ganar un premio o buscar cierto puntaje por la aplicación de una metodología, nos dio una pauta para saber en dónde estamos y hacia dónde debemos encaminar los esfuerzos”.

Desde la perspectiva de Ramón

Güémez este tipo de esfuerzos ayudan a salir de los árboles y ver el bosque, si es que se tiene una convicción real de que el esfuerzo es a largo plazo y se necesita entrar a un proceso de auto introspección que delinee nuevas rutas con diferentes matices. “Lo que necesitas es la convicción de que, a largo plazo, con orden y disciplina, serás mejor empresa, vas a tomar mejores decisiones y, por consecuencia, tener mejores mercados”.

POR LAS MISMAS OPORTUNIDADES

La Bolsa Mexicana de Valores cuenta con una política de derechos humanos, inclusión y bienestar laboral en la que se establecen los compromisos del Grupo en materia de protección a los derechos humanos y un entorno laboral basado en la inclusión y bienestar laboral a través de la que busca brindar las mismas oportunidades de empleo, condiciones y formas de trato a todo el personal.

En la BMV desde hace tiempo su balanza está en casi 50% hombres y 50% mujeres, pero la diferencia radica en que antes estaban en roles de asistentes y similares, y a la fecha tienen presencia en los niveles más elevados de la organización.



GRUPO BOLSA MEXICANA DE VALORES

Además, promueve por medio de su proceso de atracción, retención y desarrollo de talento mecanismos de diversidad, equidad e inclusión y apoya el desarrollo profesional a través de diversas herramientas, lo que abre las oportunidades a las mujeres.

Sobre el tema de la cuota de género Ramón Güémez aclara que “se debe tener cuidado de no caer en un cumplimiento para estar a la moda, porque es muy fácil cumplir en la forma y evadir completamente el fondo; o sea, yo puedo tener el 50% de mujeres en un grupo de dirección e ignorarlas o puedo tener el 30% y tomarlas mucho en cuenta”.

Aclara que no se trata del número sino de los esfuerzos reales; sin embargo, hay un hecho que se debe considerar: “Estadísticamente se debería estar contratando un porcentaje cercano a 50% hombres y 50% mujeres por que salen más o menos en ese porcentaje de la escuela, por lo tanto, si no es así no contratas neutro. Los números no mienten”.

En la Bolsa Mexicana de Valores desde hace tiempo su balanza está casi en 50% hombres y 50% mujeres, pero la diferencia radica en que antes las mujeres estaban en roles de asistentes y similares, y a la fecha tienen presencia en los niveles más elevados de la organización. A nivel de Comité de Dirección 35% son mujeres. Sin ir más lejos, en el pasado no permitían la presencia de mujeres en el piso de remates.

ACCIONES Y ESTRATEGIAS PARA LA EQUIDAD

En Grupo BMV monitorean la información de participación de mujeres en la organización. También llevan a cabo un análisis anual de competitividad

salarial haciendo benchmark con el mercado financiero, tecnológico y estratégico para que sus esfuerzos de inclusión sean competitivos no solo en un sector, sino en comparación con otros más.

“Los aumentos que se dan están basados solamente en desempeño, que es una mezcla de cumplimiento de objetivos, objetivos cuantitativos y cualitativos pasados también por nivel, pero en ningún momento se hace mención de un tema de género en este tipo de iniciativas”, comenta Ramón Güémez.

En cuanto a la maternidad, cuentan con políticas que incluyen, entre otras acciones, licencias y flexibilidad en horarios laborales para mujeres que son madres y también para los hombres cuando son padres. Esta política ha permitido que la tasa de retorno de las mujeres sea mayor al 60%, apoyando también con sala para lactancia desde 2018.

Con relación a los esquemas de desarrollo y promoción profesional cuentan con programas de alta dirección y liderazgo para apoyar el desarrollo de las mujeres, aunque no estamos diseñando específicamente cosas para mujeres en lo particular; los temas de desarrollo los tenemos para todo el personal, asegurándonos de que hayan las mismas oportunidades para todos, sin importar el rango, género, preferencia, etcétera”.

Grupo BMV es una organización que se preocupa por la equidad y actúa en consecuencia, tomando cada vez más y mejores acciones para tener un mejor desempeño en la promoción de equidad. “Quedar en segundo lugar es una confirmación de alguien que te dice *vas por buen camino*”, concluye Ramón Güémez.

Zona de influencia

Grupo BMV ha seguido un proceso evolutivo en el que las acciones y estrategias que ha establecido al interior están permeando hacia fuera ya que:

- **Monitorea la participación de mujeres en los consejos de empresas listadas.** En el Consejo de Administración de la BMV son mujeres el 30% de sus miembros y el 50% de los miembros independientes.
- **Lleva a cabo en el evento *Ring the bell for gender equality***, en alianza con el IFC, Sustainable Stock Exchanges (SSE), Pacto Mundial México y UN Women, con el objetivo de crear conciencia en el sector empresarial sobre la importancia de implementar prácticas en favor de la igualdad de género y el empoderamiento femenino y documentarlo por medio de políticas institucionales.
- **Se adhirió a los principios de empoderamiento** de las mujeres (WEP) de ONU Mujeres y sus trabajos de apoyo.
- **Participa en la publicación de mejores prácticas** en conjunto con la Iniciativa de Bolsas de Valores Sostenibles (SSE) por medio de guías como *How exchanges can advance gender equality: update guidance and best practices*.
- **Evalúa a través de un cuestionario que sus proveedores incorporen buenas prácticas** de sostenibilidad que incluyen igualdad de oportunidades.



En el camino correcto

CHEVEZ RUIZ ZAMARRIPA

Desde hace más de cinco años, en Chevez Ruiz Zamarripa, Firma que presta servicios multidisciplinares de asesoría y litigio fiscal, así como en materia corporativa, laboral y de propiedad intelectual, se pusieron la meta de ser una empresa equitativa, diversa e incluyente, y generar oportunidades laborales vinculadas al ámbito personal para todas y todos los colaboradores. El objetivo no fue “cubrir la cuota”, sino generar una cultura de cambio que premie el talento sin importar el género, incrementando el número de mujeres en cada nivel de la organización.

En 2017 en Chevez Ruiz Zamarripa se establecieron varias metas relacionadas a la equidad, diversidad e inclusión; para ello, iniciaron el programa denominado *LeaderSHE*, el cual surgió con el compromiso de generar cambios en la forma en que se comunican, interactúan y se desempeñan en la Firma bajo un ambiente abierto y equitativo, buscando en todo momento el liderazgo inclusivo a través de valorar y reconocer a la gente, su profesionalismo y compromiso; igualdad en el desarrollo profesional y oportunidades de carrera; así como reconocer, respetar y capitalizar las diferencias.

Rodrigo Vázquez, socio a cargo de la operación y administración, señala que están convencidos de que van en el camino correcto y han avanzado, pero también saben que les falta mucho más por recorrer y que para tener éxito, es necesario trabajar de manera conjunta, con la participación de cada uno de los colaboradores, colaboradores y líderes de la Firma.

El primer paso ya está dado: consistió en aprender qué se podía hacer. “Ximena Campos, coordinadora del

área de Desarrollo Organizacional y yo acudimos a un evento organizado por el Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD) del IPADE hace algunos años, donde escuchamos lo que estaban haciendo las empresas más grandes, las multinacionales, y las extranjeras que nos llevan muchos años de ventaja en esto, y tuvimos la oportunidad de identificar cuál era el camino que debíamos seguir”.

SI NO SE MIDE NO SE PUEDE MEJORAR

A la fecha el Programa *LeaderSHE* lleva dos etapas. En la primera, trabajaron junto a Right Management (consultora perteneciente Manpower Group) para impulsar el Programa de Equidad, Diversidad e Inclusión (EDI), el cual se enfocó en desarrollar el liderazgo de las mujeres ofreciéndoles herramientas para fortalecer sus habilidades y competencias más allá del género, teniendo como aliados estratégicos a los hombres.

Esta etapa instauró talleres y pláticas para fortalecer las habilidades de liderazgo de las mujeres y el

empoderamiento, así como sensibilizar sobre los retos de la equidad de género. Además, se creó un *Comité de Equidad, Diversidad e Inclusión* cuya función es encargarse de representar al Comité Ejecutivo de la Firma en temas de equidad, diversidad e inclusión, a nivel interno y externo, desarrollando, monitoreando y comunicando las estrategias para la implementación del Programa, que incluye la medición de objetivos intermedios con metas definidas.

“Tenemos indicadores como el número de mujeres versus hombres en cuanto a contrataciones y promociones tanto de puesto como en la parte de compensación económica, por ejemplo”, menciona Rodrigo Vázquez. Para ver el avance se realizó un diagnóstico de la situación con la que iniciaron para tener la visibilidad de avance, porque las métricas apuntan a cumplir un determinado porcentaje de contratación de mujeres, de oportunidades de formación, así como de asegurarse de que, en los índices de promociones, pago de bonos y niveles de compensación estén reconociendo el talento entre hombres y mujeres de forma equitativa.



CHEVEZ RUIZ ZAMARRIPA

Cabe destacar que en el staff profesional en 2017 había 47 socios hombres y ninguna mujer, y en 2022 la relación es 56-3, lo que representa un avance; “nuestro esfuerzo va hacia equilibrar eso”, dice Vázquez. La meta actual es llegar, al menos, al 20% de socias en la Firma en los siguientes años.

La segunda etapa inició en 2021 con el Programa *Chevez Diversity by LeaderSHE* con el objetivo de fortalecer la integración de una cultura y liderazgo orientado a la equidad, la diversidad e inclusión consciente, generando contenidos de valor para cerrar brechas y tener la visibilidad sobre las acciones en las que es necesario seguir enfocando los esfuerzos. Para esta segunda etapa trabajaron en conjunto con Talent Lab como aliado estratégico.

En esta fase, realizaron un diagnóstico de la situación actual para identificar en qué deben seguir trabajando para construir una cultura diversa e inclusiva; consistió en entrevistas con líderes, grupos focales y una encuesta sobre temas de equidad, diversidad e inclusión para conocer la percepción de todos los colaboradores y líderes en relación con la Firma. “Un reto muy importante es el tema de la percepción, pues muchas veces se convierte en una realidad, por lo que es importante saber cómo nos perciben no solo externamente sino nuestra propia gente”.

Para el diagnóstico también revisaron las políticas y procedimientos internos para rediseñarlos y/o actualizarlos de acuerdo con sus necesidades actuales. Asimismo, lanzaron el Subcomité de Mujeres, el cual tiene como objetivo fundamental la participación de mujeres en puestos de liderazgo, ofreciéndoles técnicas y herramientas bajo una perspectiva de género, para romper estereotipos que puedan ser barreras en su desarrollo profesional.

VÍNCULOS

Como parte de sus políticas y estrategias en Chevez Ruiz Zamarripa han establecido vínculos con otras organizaciones nacionales e internacionales para generar prácticas que permitan contribuir a una cultura de igualdad de oportunidades. En 2021 e inicios del 2022, la Firma formó parte del proyecto “Estándares mínimos de diversidad e inclusión en México” realizado por Abogadas MX en conjunto con ONU Mujeres y en alianza con muchos de los despachos legales más importantes de México.

Ser parte del proyecto le permitió a la Firma adherirse a los “Principios de Empoderamiento de las Mujeres” (WEP’s) emitidos por ONU Mujeres, los cuales son una guía de referencia para generar prácticas organizacionales que permitan construir una cultura de igualdad de oportunidades.

Los trabajos que ha realizado Chevez Ruiz Zamarripa le han valido ser reconocida con el TOP Rewards 2019, que otorga TOP Companies por su Programa *LeaderSHE*. Asimismo, este año fueron reconocidos por Expansión y TOP Companies como una Súper Empresa para Mujeres, este reconocimiento es otorgado a las empresas que promueven mensajes de respeto, equidad e igualdad y desarrollan más y mejores prácticas enfocadas en fomentar y retener el talento femenino.

Además, fue nominada en *Women in Business Law Awards 2022* dentro de las categorías *Career Development Latin America*, *Work-Life Balance Latin America & Jurisdiction Mexico*. Estos premios reconocen a las abogadas líderes y a las firmas de abogados que tienen iniciativas para promover la diversidad, equidad e inclusión de las mujeres en la industria legal. Estos entre otros reconocimientos como el del *Premio a la Equidad de Género IMEF-MEF*.

Pasos

2017

El Comité Ejecutivo es representado por un Comité de Equidad, Diversidad e Inclusión. Se cuenta con el apoyo de sponsors para facilitar el seguimiento e implementación de iniciativas, propuestas y capacitación constante.

2019

Liderazgo y talento de mujeres. Workshops de liderazgo; empowerment talks; capacitación y desarrollo de iniciativas.

2021

Chevez Diversity by LeaderSHE. Diagnóstico, revisión de políticas y procesos. Cultura y liderazgo EDI. Subcomité de mujeres: espacio para su desarrollo profesional; capacidades más allá del género; técnicas y herramientas para romper estereotipos que puedan ser barreras en el desarrollo profesional.

2017-2022

La formación de talento y liderazgo en mujeres reflejado en forma ascendente en sus cuatro niveles organizacionales: el staff pasó de 33 a 47% de puestos asumidos por mujeres; en los seniors fue de 27 a 43, lo cual ha incidido en incrementar a las asociadas mujeres al aumentar de 21 a 26% y socias de 0 a 5%.



Hay avances en el camino para ser un referente

TECNOLÓGICO DE MONTERREY

De julio 2020 a junio 2021, el 62% de las promociones en todos los niveles en el Tecnológico de Monterrey fueron de mujeres. Esto responde a su Plan de Igualdad de Género (PLIG), que tiene como propósito la creación e implementación de políticas y acciones para avanzar hacia la igualdad de oportunidades, con base en los principios de empoderamiento de la mujer (WEPs) de ONU Mujeres, que se publicó en septiembre del 2021.

Lo que representa ese porcentaje tiene que ver con los fundamentos del TEC, una institución de la sociedad y para la sociedad, que basa su actuar en principios éticos y valores para ser más responsables ante los retos del mundo, como lo es el de la equidad de género. En 2012, el TEC declaró su Principio de Igualdad y No Discriminación —que se establece desde el Consejo Directivo de la institución— en el sentido de no discriminar por edad, origen étnico, nacionalidad, género, orientación sexual, estado civil, condición social, estado de salud, creencias religiosas, doctrina política ni discapacidad.

Con lo anterior como base, a partir de 2018 contó con una oficina de género y comunidad segura y una oficina de diversidad e inclusión, dependientes del Centro de Reconocimiento de la Dignidad Humana, que condujo a la firma del pacto de *HeForShe* con ONU Mujeres en 2019.

“Este pacto generó que el TEC hiciera públicos diversos compromisos de los que se derivó nuestro Plan de Igualdad

de Género a cinco años, con 34 acciones que están enfocadas a la creación de políticas y guías a favor de la igualdad de género, liderazgo y desarrollo de mujeres, formación e investigación con perspectiva de género y erradicación de la violencia de género y la discriminación”, dice Zinia Padilla, directora de Cultura Institucional, quien lidera el proyecto estratégico de diversidad e inclusión del TEC de Monterrey al año 2025.

ACCIONES ENCAMINADAS

Desde 2018, el TEC cuenta con el Comité Impulsa enfocado en buscar la igualdad de género e incrementar el número de mujeres en posiciones de liderazgo a través de medidas de equidad, fortaleciendo los procesos de atracción, desarrollo y retención de talento.

La evolución que se ha dado en este sentido es significativa; por ejemplo, las promociones de mujeres de gerencias a direcciones de 2019 a 2020 fueron cuatro (50%) y de 2020 a 2021 siete (35%), en tanto que las de gerencias de alto nivel pasaron de 5 (63%) a 11 (46%)

en el mismo periodo; y las mujeres gerentes con Plan de desarrollo alineado a revisiones de talento subieron de 92 (28%) a 138 (41%).

Para buscar la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, el TEC forma parte del Programa de Mentoría del Asia-Pacific Women in Leadership (APWIL) enfocado en el empoderamiento, crecimiento profesional y desarrollo de mujeres líderes. Además, cuenta con una serie de programas y acciones como:

Programa de género de la Escuela de Gobierno y Transformación Pública; el Premio Mujer TEC que tiene su origen en 2013 y se entrega anualmente; la iniciativa Zona Shero que forma parte de los programas del Instituto de Emprendimiento Eugenio Garza Lagüera para apoyar a emprendedoras; entre otros que incluyen la participación en la Red Universitaria de Género, Equidad y Diversidad de América Latina y el Caribe (RUGEDS) y la Red Nacional de Instituciones de Educación Superior, Caminos para la Igualdad de Género (RE-NIES Igualdad).



TECNOLÓGICO DE MONTERREY

DOS TEMAS IMPORTANTES

Para el TEC de Monterrey la atracción y el desarrollo de talento es un punto clave. “En nuestra guía de atracción de talento —que es una serie de recomendaciones para orientar a nuestros líderes a tomar mejores decisiones de contratación— está explícito el principio de ser incluyentes; esto es para que al momento de que los líderes evalúen el talento haya, por lo menos, una mujer como candidata finalista”, comenta Zinia Padilla, y aclara que no tienen establecido cubrir una cuota de género, pero sí se han trazado metas para contar con mayor equidad de género año tras año, principalmente en niveles directivos donde las mujeres ya ocupan el 25% de los puestos.

“Estamos sensibilizando y capacitando a las y los líderes para eliminar sesgos inconscientes, donde a través de la vivencia de los procesos de talento se tengan conversaciones y decisiones distintas, con mayor perspectiva de género. A final de cuentas, lo que buscamos es atraer, desarrollar y retener al talento con las competencias necesarias, valorando su diversidad y generando condiciones que faciliten la igualdad de oportunidades”.

En cuanto a la brecha salarial, Zinia Padilla comenta que en los últimos años se han hecho esfuerzos importantes para reducirla. “En el periodo 2020-2021 se redujo en un 28% con respecto al periodo anterior. También, la compensación total de las nuevas contrataciones tiende a ser más equitativa y, mediante esfuerzos extraordinarios, se ha incrementado la compensación total de las mujeres”.

Dentro de las acciones del Plan de Igualdad de Género existen acciones de alcance nacional para continuar disminuyendo la brecha salarial.

DE IDA Y VUELTA

En el TEC de Monterrey buscan que sus programas sean retroalimentados por

los usuarios, que son finalmente hacia quienes están pensadas todas las acciones, por ello, y con el afán de que exista un intercambio y sea útil todo lo que se está desarrollando, el proyecto estratégico de diversidad e inclusión se apoya de plataformas y espacios de escucha para establecer vínculos, además las personas tienen ETHOS, un espacio seguro y confidencial para reportar faltas relacionadas con los valores, ética, dignidad humana, conducta estudiantil e integridad académica.

También tienen el proyecto TecSeguro para dar atención y seguimiento a los casos de violencia de género, el cual desarrolla iniciativas y formación enfocadas en la igualdad de género. Y cuentan con un programa de certificación de socios de valor que tiene como finalidad fortalecer a los proveedores, compartiendo las mejores prácticas en calidad de servicio, diversidad e inclusión, responsabilidad social, cuidado del medio ambiente y cambio climático. Los criterios de diversidad e inclusión están enfocados en promover la equidad de género.

MEDIR PARA MEJORAR

El TEC de Monterrey registra avances a partir de sus programas. Para Zinia Padilla medir el impacto de las acciones es fundamental porque la intención del TEC es mejorar de forma sostenible. “Internamente, realizamos estudios y mediciones para entender mejor nuestras fortalezas y áreas de oportunidad. También participamos en mediciones externas que nos dejan ver que nuestro progreso es muy positivo, pero aún tenemos camino por recorrer, y eso nos compromete, aún más siendo una universidad con más de 150 mil estudiantes y 31 mil docentes y colaboradores y que está estrechamente vinculada con empresas”, concluye Zinia Padilla quien desde su puesto también forma parte del programa de empoderamiento de la mujer y de los planes para buscar un equilibrio en la vida laboral y personal de las mujeres.

Ejes fundamentales

El Tecnológico de Monterrey cuenta con un Plan de Igualdad de Género (PLIG) que tiene como propósito la creación e implementación de políticas y acciones para avanzar hacia la igualdad de oportunidades. El plan aborda cuatro ejes que sirven como guía para la generación de 34 acciones consideradas indispensables para reducir las brechas de género:

- **Eje 1. Políticas y guías a favor de la igualdad de género.** Comprende acciones y prácticas encaminadas a favorecer la igualdad de género entre hombres y mujeres.
- **Eje 2. Liderazgo y desarrollo de las mujeres.** Integra mecanismos para lograr el incremento de la participación de las mujeres en posiciones de toma de decisiones y en áreas en las que están subrepresentadas.
- **Eje 3. Formación e investigación con perspectiva de género.** Incluye proyectos encaminados a promover la formación del estudiantado, del profesorado y de las y los colaboradores.
- **Eje 4. Erradicación de la violencia de género y la discriminación.** Consiste en implementar programas y actividades con el propósito de construir un ambiente universitario empático e incluyente y un espacio académico y organizacional libre de violencia de género.



Pregonar con el ejemplo

GENERAL MOTORS MÉXICO

El programa de equidad de género de General Motors nació en 2008, impulsado por la primera Presidenta y Directora General que la compañía tuvo en México. Desde entonces, se ha fortalecido y hecho más robusto, sobre todo cuando en 2020 Mary Barra, Chair y CEO, declaró que en General Motors trabajarían para ser la empresa más inclusiva del mundo.

Muestra de lo anterior es que, a nivel global, es la primera y única empresa automotriz dirigida por una mujer CEO y seis de los 12 miembros de la Junta de Directores son mujeres, lo que representa el 50%. En cuanto a México, el Consejo Ejecutivo está conformado por 22% de mujeres; además, 23% de las posiciones de liderazgo están ocupadas por talento femenino.

María Zambrano, Directora de Recursos Humanos para esta empresa, señala que para GM México es importante generar espacios seguros y un ambiente de inclusión y respeto, “eso acerca a la compañía a cómo ven el futuro de su negocio pues creemos que la diversidad es uno de los motores de la innovación y lo que nos garantizará la sostenibilidad”.

En este sentido, aunque desde hace tiempo General Motors ha trabajado por la inclusión de diferentes maneras,

en 2020 se creó formalmente un Comité de Diversidad e Inclusión liderado por los miembros del Comité Ejecutivo Mexicano que trabaja en seis pilares: personas con discapacidad, orientación sexual, educación, generaciones, religión y, por supuesto, género.

El comité está dirigido por el Presidente y Director General, Francisco Garza, y cada pilar tiene dos sponsors o líderes miembros del Consejo Ejecutivo que deben evaluar, supervisar, gestionar estrategias, determinar planes de trabajo, establecer parámetros de medición y reportar resultados.

“Contar con la participación del liderazgo de diferentes áreas de negocio y funciones nos garantiza que se están realizando las estrategias adecuadas que permeen a toda la compañía. Asimismo, invitamos a que empleados de todas las áreas se sumen a los grupos de trabajo, de tal forma que contamos con más de 260 personas participando en el Comité”, dice Zambrano.

Programas y estrategias

Desde hace una década en General Motors México han puesto en práctica acciones que favorezcan la equidad de género en todos los niveles de la organización a través de diferentes estrategias y programas. Entre los programas están:

- **Take 2** para reincorporar a mujeres que dejaron de laborar por convertirse en mamás, o por alguna otra situación personal.
- **Caring program y prácticas flexibles** para extender permisos de maternidad o paternidad, contar con tiempo para atender a algún familiar enfermo o mascota y la posibilidad de flexibilizar su esquema laboral donde se realice el 50% en oficina y 50% en casa, 100% home office, remote office o trabajo de tiempo parcial.
- **Programa de mentoring interno** enfocado en talento femenino.
- **Participa en el Executive Women Development Program** de la American Chamber of Commerce (AMCHAM) para el desarrollo de competencias para mujeres en posiciones de liderazgo, a través de mentoring por parte de ejecutivas y ejecutivos de otras empresas.



GENERAL MOTORS MÉXICO

Además, añade, “cuando tenemos diversidad de opiniones, pensamientos, maneras de hacer las cosas, entre otras características de inclusión, la cultura de la compañía se enriquece; se generan ideas mucho más innovadoras y disruptivas y, lo más importante, es que cada empleado de esta compañía sienta y viva realmente esos valores, contribuyendo a ser la compañía más inclusiva del mundo”.

NÚMEROS Y METAS

En poco más de 10 años, General Motors logró duplicar la cifra de talento femenino, alcanzando 27% del total del personal en México y la intención es continuar acelerando la integración de más mujeres en todas las funciones para seguir creciendo en la paridad de género. En 2021, del 100% de los procesos de reclutamiento, 98% fue diverso; es decir, contó con presencia de candidatas y entrevistadoras mujeres. La tasa de contratación fue del 41%.

Asimismo, promueve la educación de mujeres en disciplinas STEM (Ciencias, Tecnología, Educación y Matemáticas) a través del apoyo al concurso de robótica FIRST y de la vinculación de las empleadas con estudiantes de preparatoria. Esto ha permitido que, mientras la tasa de egreso de ingeniería en México, de acuerdo con el INEGI, es de tres mujeres por cada 100 hombres, el Centro Regional de Ingeniería de GM tiene una tasa de 20 por cada 100.

Además, de los programas tácticos desarrollados específicamente para apoyo de las mujeres, General Motors ofrece capacitaciones con perspectiva de género para todo el personal, conferencias y cursos continuos que

promueven una cultura de respeto e inclusión.

En GM saben que uno de los impedimentos clave para construir una cultura inclusiva es actuar con sesgos inconscientes. Por esta razón capacita a líderes globales y mexicanos con lo que crea oportunidades adicionales de participación en temas de diversidad e inclusión.

Esto es importante porque en esta compañía saben que la inclusión es un proceso que debe adaptarse conforme se adopten prácticas más diversas e inclusivas, de ahí que su modelo de diversidad e inclusión tenga diferentes niveles. El curso más básico contempla aquello que se debe seguir conforme lo que indican los lineamientos o estándares internacionales respecto a diversidad.

“A partir de ahí se busca ser más integral en las políticas y prácticas hasta llegar a la meta de tener una cultura inclusiva, donde todos y cada uno de los miembros de la empresa participan activamente de ésta. En este sentido, prácticas como las cuotas, aunque no son ideales, sí las consideramos necesarias para arrancar estos procesos de maduración para favorecer el progreso. Es importante que no sean la única o última meta de inclusión, sino que cumplan un papel para seguir construyendo hacia una cultura inclusiva”, señala María Zambrano.

En General Motors han recorrido un camino que les ha dado la oportunidad de seguir aprendiendo de las mejores prácticas de inclusión empresariales, fortalecer políticas y programas, así como mejorar procesos y afianzar el compromiso de marcar la pauta en prácticas de inclusión en las empresas en México.



Programas y estrategias

- **Mujeres participando como Embajadoras GM**, un programa en el que se comparten experiencias con estudiantes de universidades y preparatorias, con el objetivo de posicionar a General Motors como un empleador atractivo.

Entre las estrategias destacan:

- **Los procesos de reclutamiento** en los que cuentan, al menos, con una mujer en el pool de candidatos y una como entrevistadora.
- Desde 2018 realiza un **Women Summit** para promover el desarrollo de competencias de liderazgo entre las mujeres al interior de GM.
- Hacer un **análisis de compensación por género**, durante el ejercicio anual de planeación salarial.



Suma de factores y resultados con buenas métricas

PwC MÉXICO

Por primera vez en la historia de PwC México una mujer, Ana Paula Jiménez, lidera la firma como Country Senior Partner, esto se debe, por un lado, a sus grandes aptitudes de liderazgo e impresionante carrera profesional y, por el otro, al trabajo intencionado que desde hace años la Firma ha puesto en generar igualdad en el acceso a oportunidades, logrando también que más de la mitad de su fuerza laboral sean mujeres, lo que coincide con la proporción de mujeres obteniendo títulos profesionales en el país.

Desde hace ya varios años PwC México cuenta con un área dedicada totalmente a la diversidad, equidad, inclusión y justicia social, e incluso antes de conformar esta área, la firma ya contaba con programas de liderazgo femenino que cubrían temas de marca personal, confianza y coaching, entre otros, con el objetivo de cerrar la brecha de género.

Para Lázaro Peña Ruiz, Socio Líder de Propósito e Inclusión en PwC México, la equidad de género es una tarea

de todas las personas, “no es responsabilidad de las mujeres auto impulsarse, todos los integrantes de la organización tenemos esa tarea, esto ayuda a tener visiones más enriquecedoras que nos permitan actuar de una forma más asertiva”.

POLÍTICAS Y RESULTADOS

Desde hace tiempo PwC México cuenta con diversas políticas y programas que han fomentado la presencia de mujeres en posiciones de liderazgo clave e igualdad de oportunidades de desarrollo; ayudando a crear una cultura de cero tolerancia hacia cualquier tipo de violencia; estableciendo los marcos jurídicos para definir principios de igualdad para personas con discapacidad, otorgar remuneraciones, beneficios y prestaciones en las mismas condiciones tanto a hombres como a mujeres; y hacer que las promociones de puesto atiendan exclusivamente a criterios de

mérito y capacidad en relación con los requisitos del puesto de trabajo.

El cumplimiento de estas políticas, junto con un estilo de liderazgo inclusivo, es lo que ha permitido a PwC México tener por primera vez, en 115 años de historia, a una mujer como líder de territorio, Ana Paula Jiménez.

“Otro logro sumamente importante es que hemos alcanzado equidad salarial de género, lo cual nos lleva continuamente a analizar e identificar factores que aseguren el mantenimiento de este logro”, menciona Lázaro Peña Ruiz.

En relación con el indicador de rotación general, la rotación voluntaria femenina fue 1.4% menor que la rotación total en *PwC México durante el año fiscal 2021* y, aunque este es un buen número, continúan trabajando para identificar talento femenino en el mercado y ajustar sus programas de contratación y promoción en términos de flexibilidad y beneficios para fomentar la retención.

Continúan trabajando para identificar talento femenino en el mercado y ajustar sus programas de contratación y promoción en términos de flexibilidad y beneficios para fomentar la retención.

"Hemos alcanzado equidad salarial de género, lo cual nos lleva continuamente a analizar e identificar factores que aseguren el mantenimiento de este logro".

TALENTO ¿Y CUOTAS?

La estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión de PwC México está muy ligada a un importante ejercicio de análisis de datos, a través del cual toman decisiones estratégicas en el desarrollo de programas de retención, liderazgo y desarrollo de habilidades. Este análisis permite que los programas sean eficientes en proveer las herramientas y la cultura necesaria para que la gente, especialmente el talento diverso, pueda desarrollarse plenamente.

“Retener al talento diverso es una pieza fundamental de nuestra estrategia, especialmente a las mujeres, por lo que buscamos activamente generar las condiciones necesarias para que puedan desarrollarse dentro y fuera de la organización. Considerando que la evidencia demuestra que la mujer se enfrenta a un mayor número de dificultades para poder avanzar en cualquier organización profesional a los puestos directivos debido a la construcción social de los estereotipos de género”, refiere Lázaro Peña Ruiz.

Agrega que en PwC México promover a las personas basándose en sus talentos y habilidades es fundamental y no va relacionado con las cuotas, sino con el desempeño. Sin embargo, sí es

responsabilidad del equipo de Propósito e Inclusión asegurarse de que todas las personas, independientemente de las dimensiones de la diversidad, tengan la oportunidad de competir en piso parejo y que, si por algún motivo no es así, ofrecer a las personas que se están quedando atrás, las herramientas necesarias para que compitan en igualdad. “Por ello es muy importante tener una estrategia en la que te asegures de que no existan esos techos de cristal y la brecha salarial desaparezca, evaluando políticas, prácticas y factores que nos den información para saber que no nos estamos desviando del objetivo”.

EN EL CAMINO

Desde el punto de vista de Lázaro Peña las estrategias de negocio y de equidad de género deben de estar articuladas, con objetivos y métricas claros e identificando los puntos de riesgo que pueden desviarlos de sus metas.

En función de lo anterior considera que escuchar a la gente, hacer entrevistas y encuestas para ver dónde están fallando, en qué pueden mejorar y qué están haciendo bien es fundamental, así como implementar medidas para monitorear el impacto que tienen en

cada una de sus acciones.

Contar con una estrategia articulada, basada en el análisis de datos y en generar una cultura de pertenencia permite tener resultados positivos sostenidos en el tiempo, un claro ejemplo de ello es que para el siguiente ejercicio operativo que empieza el 1 de julio, PwC México incluirá dos mujeres más en posiciones de liderazgo sumamente importantes para la firma. “Estos logros demuestran el impacto positivo de contar con una estrategia seria, aunque sabemos que todavía nos falta por hacer”.

Cuando cuestionamos a Lázaro Peña sobre los motivos por los que PwC México cuenta con un área dedicada y una estrategia formal en materia de Diversidad, Equidad e Inclusión, nos indica que no lo hacen buscando un beneficio para la Firma, sino porque ofrecer oportunidades de desarrollo a todas las personas, independientemente de sus dimensiones de la diversidad, es lo correcto, pero no niega que hacerlo les ha generado beneficios importantes, “Efectivamente sí genera beneficios de negocio, pero esa no es la finalidad de la estrategia, al contar con una cultura donde permea la diversidad, la seguridad, el respeto y la inclusión se dan de una forma natural”.



Transformación cultural: todos en el mismo barco

BANCO SANTANDER MÉXICO

En Banco Santander México, la diversidad, equidad e inclusión son elementos clave de la cultura del Banco que aportan al logro de los objetivos de Banca Responsable. El Banco cuenta con una estrategia de equidad e inclusión, una política y principios para promover espacios de trabajo libres de discriminación y el liderazgo de un Consejo de Diversidad, Equidad e Inclusión que impulsan iniciativas para promover espacios más incluyentes para sus colaboradores y clientes enfocadas en cuatro pilares: Equidad de género, LGBT+, Discapacidad, así como diversidad étnica y cultural. Dentro del pilar de equidad de género promueven acciones para eliminar la brecha de género y lograr espacios de trabajo donde mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades de desarrollo.

Desde 2018, Banco Santander México integró la equidad de género como elemento clave de su estrategia de Diversidad e Inclusión y creó el “Pilar de Equidad de Género”, liderado por Norma Castro, Directora Ejecutiva de Inclusión Financiera, y una mesa de trabajo para dar seguimiento a las acciones. Esta estrategia y pilar estuvieron apoyados desde un inicio por el Consejo de Diversidad e Inclusión.

Empezaron con el objetivo de impulsar el desarrollo de mujeres en posiciones de liderazgo a través de programas

de formación y participaron por primera vez en el diagnóstico de indicadores de género *Women Matter de McKinsey* que les permitió conocer sus fortalezas y áreas de oportunidad para crear una estrategia de mayor impacto. También implementaron acciones para promover la flexibilidad laboral, políticas de maternidad y paternidad más equitativas y desarrollaron el programa “Ser Familia” el cual, mediante capacitación, busca dar herramientas a padres, madres y cuidadores con la finalidad de promover la participación activa de hombres y mujeres en la construcción de un banco más equitativo. En 2021 lanzaron la *Red de Aliados de Equidad*

de Género. Actualmente la implementación de programas y su evolución ha permitido que Banco Santander México cuente con reconocimientos en temas de género como *Super Empresas para Mujeres (Expansión)* y *Empresa Break Friendly*. El primero ubica al Banco como una de las empresas en México que han desarrollado mejores prácticas para fomentar y retener el talento femenino; el segundo, es un reconocimiento a las empresas que promueven el balance familia-trabajo.

Además, Santander es el primer Banco y segunda empresa a nivel mundial dentro del Índice de Igualdad de Género de Bloomberg 2022.



BANCO SANTANDER MÉXICO

HACER CONSCIENCIA, ANTE TODO

“La inclusión implica un cambio de *mind-set*, una transformación cultural. Creo que uno de los principales retos de la igualdad de género, es lograr que todas las personas se suban al barco, que cada persona seamos conscientes de los sesgos, estereotipos y prejuicios que tenemos y que decidamos tomar acción, convertirnos en aliados/as e impulsar a que otras personas tomen consciencia”, dice Fabiola Cadena Campirano, Subdirectora de Talento y Diversidad e Inclusión. Agregó que algunas de las acciones que han implementado es integrar a los hombres y a líderes del banco en el desarrollo y seguimiento de las iniciativas que implementan en temas de equidad de género. El objetivo es dar herramientas a todas las personas para que puedan tomar un rol activo en la identificación y eliminación de la brecha de género y proporcionar herramientas para que puedan impulsar en sus equipos de trabajo la inclusión.

En Banco Santander México están conscientes de que para poder identificar cuáles son sus áreas de oportunidad necesitan medirse. Por eso, participan en distintos diagnósticos y evaluaciones que les permitan conocer las cosas que tienen que mejorar y dar seguimiento a las denuncias de discriminación para conocer cómo se vive la inclusión y la equidad en los equipos de trabajo para tomar acción. Estas acciones forman parte de la estrategia de *Banca Responsable* que tiene varios compromisos públicos de género, entre ellos, contar con 40% de mujeres en el Consejo de Administración; tener, al menos, 30% de mujeres en puestos de alta dirección y, lograr la equidad salarial de género para 2025.

Programas de desarrollo para mujeres

- **Mentoría para mujeres en posiciones de liderazgo** con participación de mentores y mentes de otras empresas y sectores: 30% *Cross mentoring program*.
- **Mujer 360**. El objetivo del programa es identificar los desafíos que enfrentan las mujeres, desarrollar en las participantes habilidades directivas y proporcionar herramientas para su crecimiento personal.
- **Mastermind**. Es un foro donde se crea una comunidad segura de mujeres que, a través del impulso de networking, permite intercambiar ideas, experiencias y aprender más sobre temas como desarrollo de marca personal, gestión de emociones, lenguaje de poder, intencionalidad, mindfulness, negociación y propósito de vida.
- **Mujer Líder Santander**. El objetivo es fortalecer en las participantes sus habilidades de liderazgo y brindarles herramientas que les permitan reconocer su poder interior y desarrollar su propio potencial para alcanzar sus metas profesionales.

También cuenta con:

- **Programas para eliminar sesgos inconscientes** y fortalecer el rol de managers en el desarrollo de mujeres.
- **Acciones de capacitación y sensibilización** sobre temas de violencia de género y masculinidades positivas. Acciones afirmativas para impulsar la postulación de mujeres a posiciones de liderazgo.
- **Acciones y programas para promover la conciliación familia-trabajo**, corresponsabilidad familiar y paternidades activas.

Reconocimientos y compromisos públicos

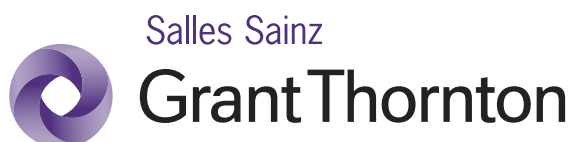


Los resultados del Primer Premio a la Equidad de Género son satisfactorios. El interés por participar dejó un precedente para que las organizaciones comuniquen sus compromisos, estrategias, implementación de acciones e impactos tangibles, entre otras acciones que conduzcan a la equidad en beneficio de la sociedad. Organizadores, empresas participantes e invitados compartieron una visión de equidad de género.





Patrocinadores



Media Partner:



IMEFOficial



MUJERES EN FINANZAS



D.R.

Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C. (IMEF)
Asociación por la Equidad en el Sector Financiero, A.C. (MEF)
Julio 2022

Agradecemos a los ganadores y finalistas su disposición y tiempo para la realización y revisión de los artículos correspondientes a cada organización.