



**“SHE DECIDES,
YOU SUCCEED”**

Conclusiones

Accelerating business growth by
gender balance in decision-making



SHE DECIDES, YOU SUCCEED

Conclusiones

El proyecto “She Decides, You Succeed” comienza en el año 2013, como consecuencia de la lenta incorporación de la mujer en los puestos de toma de decisión y de liderazgo en el entorno Europeo empresarial. Con el objetivo de promocionar el acceso de la mujer a los puestos de toma de decisión económica, hemos querido analizar esta situación e identificar los beneficios para el sector privado de una mayor presencia femenina en los puestos de liderazgo económico en las empresas.

La *Asociación de Federaciones y Asociaciones de Empresarias del Mediterráneo* (AFAEMME) ha liderado este programa a lo largo de dos años (2014-2016), estructurándolo en dos fases.

Una primera fase de estudio y análisis (septiembre 2014 – agosto 2015) en la que varias organizaciones europeas expertas en la temática de género- liderazgo y empresas, han analizado la situación actual en 5 países Europeos, España, Italia, Letonia, Reino Unido y Rumania.

El *Centre for Inclusive Leadership* (CFIL) ha estudiado la situación de las mujeres en el *top management*. AFAEMME en el *middle management*.

El *European Women Inventors & Innovators Network of Bawe* (EUWIIN) ha analizado la presencia de mujeres en las empresas innovadoras.

Y la *European Association for Women in Science, Engineering and Technology* (WITEC) ha estudiado el liderazgo femenino en el sector de las CTIM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas).

Los resultados de este análisis han sido plasmados en 4 guías temáticas; una guía para cada área de estudio, que explica por cada uno de los cinco países: el estado de la situación, el marco jurídico presente, los obstáculos existentes para el acceso de la mujer a los puestos de toma de decisión y liderazgo e identifica los beneficios para las empresas de tener a más mujeres en dichos puestos, resaltando además algunas buenas prácticas adoptadas por otras empresas.

Para completar el proceso de análisis y estudio, se ha elaborado un *toolkit* que contiene las principales conclusiones de las cuatro guías y una estrategia de comunicación para motivar a las empresas a incrementar el número de mujeres en puestos de toma de decisión y liderazgo.

Este análisis ha sido complementado por **una segunda fase** de programa (septiembre 2015 – marzo 2016), en la cual en cada uno de los países mencionados, se ha tenido lugar una aproximación directa a las empresas.

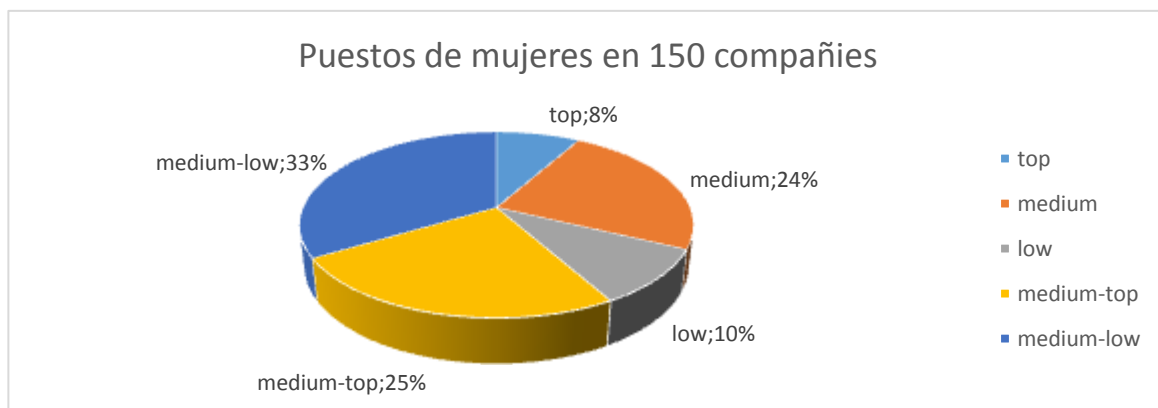
Bajo la dirección de las asociaciones de empresarias de cada uno de estos países:

- *Organización de Mujeres Empresarias y de Gerencia Activa (OMEGA)* en España;
- *Associazione Imprenditrici e Donne Dirigente d'Azienda (AIDDA)* en Italia;
- *Women's NGO's Cooperation Network of Latvia* en Letonia;
- *Women's Economy (WE)* en Reino Unido;
- *Femei in Afaceri (Women in Business)* en Rumania.

A través de quince mujeres empresarias de éxito o empresarias relevantes en el sector asociativo (“Women Leaders” - WL), se ha sensibilizado a un total de 150 empresas acerca de los beneficios específicos de una mayor presencia de mujeres en los puestos de toma de decisión económica.

Estas 150 reuniones con empresas privadas provenientes de **5 países europeos**, de **24 sectores económicos** y de distintos tamaños y estructuras corporativas, han beneficiado a aproximadamente **19.477 empleados/as**, hombres y mujeres. Porque no hemos de olvidar que el incremento del número de mujeres en puestos de toma de decisión representa una clara oportunidad de mejora para las empresas en general, y en consecuencia, de todos los empleados, sin importar el género.

Los resultados de estas reuniones han sido reveladores: pese a que el 44% del personal de las 150 empresas es femenino, **el número de mujeres se reduce cuánto más se asciende en la escalera del poder de decisión**. El 33% de las mujeres ocupan posiciones medio-bajas, el 24% posiciones intermedias, y solo el 8% tiene cargos directivos y de liderazgo. Así pues, la situación real sigue estando todavía lejos de una plena igualdad de género.



Además, se ha observado que son las medianas empresas las que tienen un mayor número de mujeres en sus puestos de toma de decisión y las que presentan una actitud más favorable a la promoción de las mujeres en el seno de la organización.

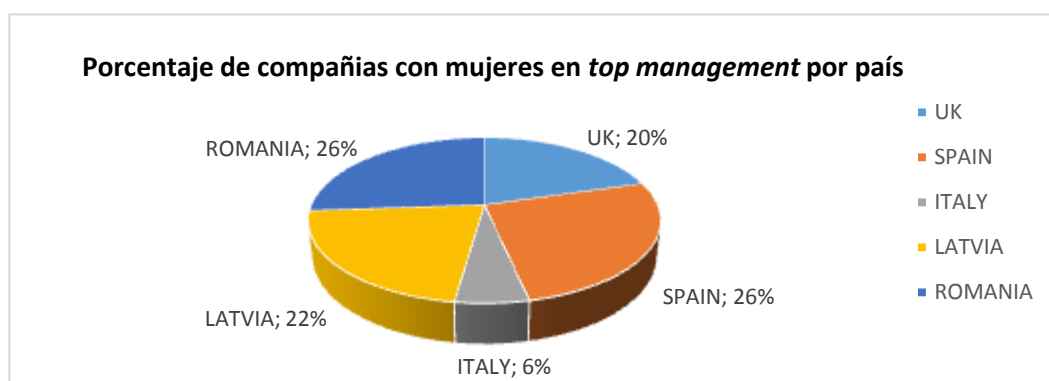
El análisis de las empresas también nos indica que sigue existiendo una clara **segregación ocupacional** por cuestiones de género. Sectores como el industrial, la ingeniería mecánica o el sector de la construcción siguen totalmente masculinizados, mientras que la presencia femenina es mayor en los sectores de las ventas (54,63%), la educación (70%), los servicios (55%), la salud y el bienestar (60%) y la distribución (79%). Siguen pues existiendo sectores típicamente masculinos y otros típicamente femeninos, a pesar de que algún cambio sí que esté teniendo lugar, por ejemplo, con una presencia de un 48,68% de mujeres en empresas del sector de las TICs.

RESULTADOS:

Resultado 1:

El número de mujeres se reduce cuánto más se asciende en la escalera del poder de decisión.

Respecto a la presencia de mujeres en puestos de **TOP MANAGEMENT** en las 150 empresas analizadas, el **60% (88 empresas)** han declarado tener una o más mujeres en estos cargos. La mayoría de estas empresas se encuentran en Rumania y en España, donde un 26% de las empresas entrevistadas tienen a una mujer en este nivel de toma de decisiones. Le sigue Letonia con un 22%, Reino Unido con un 20% e Italia con solo un 6% de empresas con mujeres en altos puestos de dirección.



Los sectores en los que operan las empresas con mujeres en sus puestos de *top management*, son el de servicios (24%), TICS (15%) y ventas (9%).

En cuanto a los Consejos de Administración, vemos que solo **38 de las 150 empresas (25%)** tiene a una mujer en el Consejo. Éstas son empresas activas sobre todo en el sector servicios (21%) y en el de las TICs¹ (18%).

Otro dato a apuntar es que en muchos de los países analizados persiste el fenómeno de la *family relationship* en las empresas de carácter familiar, donde frecuentemente los miembros femeninos del Consejo de Administración tienen algún vínculo familiar con los accionistas.

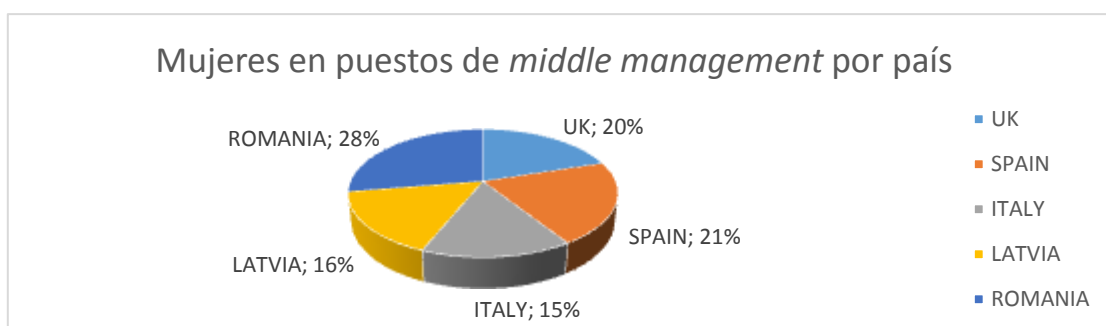
La presencia de mujeres desciende si analizamos el número de Mujeres directivas en las empresas: únicamente **29 de las 150 empresas (19.3%)** indican estar en esta situación.

Y esta cifra sigue decreciendo en el caso de las empresas dirigidas por una CEO o Directora General: sólo **9 empresas (6%)**, principalmente activas en los sectores servicios, ventas y social, indican tener como máxima autoridad de gestión y dirección administrativa a una mujer.

Finalmente, apuntar que de las empresas analizadas sólo un 4,82% presentan una plena paridad de género en su órgano de dirección (*Balanced Board*); es decir, igual presencia de hombres y de mujeres.

Respecto a la presencia de mujeres en puestos de **MIDDLE MANAGEMENT**, los resultados mejoran ligeramente, con **105 empresas (72%)** de las 150 entrevistadas con alguna mujer en sus mandos de dirección intermedios. La mayoría de estas empresas se encuentran en Rumania, país en el que un 28% de las empresas entrevistadas tienen a una mujer en este nivel de toma de decisión. Le siguen España (21%) y Reino Unido (20%) y en menor medida Letonia (16%) e Italia (15%).

En el *middle management* los sectores con mayor presencia femenina siguen siendo el sector servicios (24%), el de las TICs (13%) y el de ventas (9%), a los que se añade en este nivel de dirección el sector manufacturero (13%).



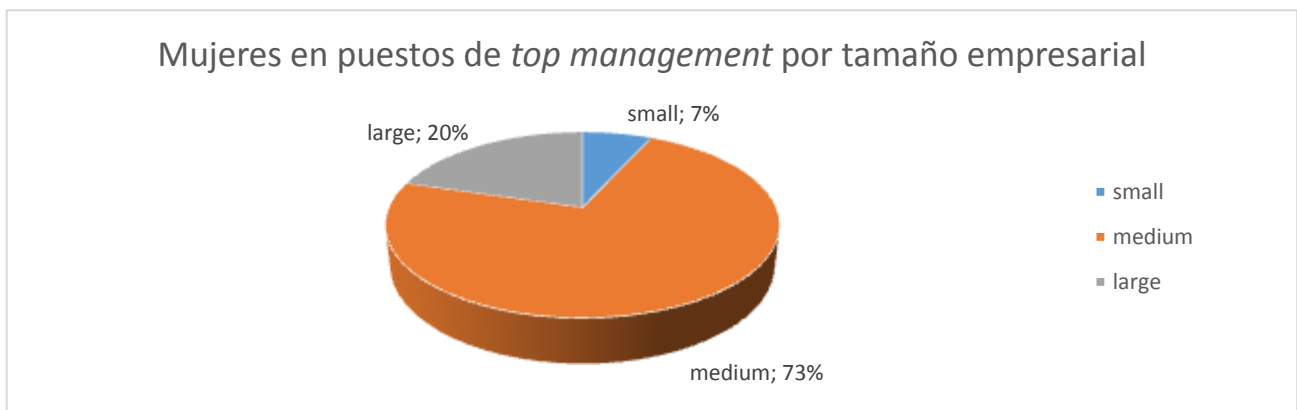
¹ La buena tendencia mostrada por parte de las empresas del sector de las TICs puede deberse a la naturaleza multinacional de éstas

Resultado 2:

Son las PYMES las que presentan una mayor igualdad de género en su estructura y una mayor voluntad para promover el buen posicionamiento de la mujer.

Analizando el tamaño de las empresas estudiadas, en una clasificación de pequeña, mediana y grande, se observa que **la mayoría de las empresas con puestos de toma de decisión cubiertos por mujeres forman parte de la categoría de mediana empresa.**

En cuanto a las empresas con mujeres en el top management, el **73%** son medianas empresas. Solo un 20% son grandes empresas y un 7% pequeñas empresas.



El 71% de las empresas con mujeres en cargos directivos son medianas. Y esta prevalencia destaca también en el caso de las empresas con mujeres CEO y/o Directoras Generales, con un 78% de las mismas siendo medianas. Las medianas empresas son incluso las que tienen los órganos de dirección más equilibrados, con un 67% de *balanced boards*.

Y la misma tendencia positiva por parte de la mediana empresa se refleja también en el middle management, con 105 medianas empresas (**70%**) con puestos directivos intermedios cubiertos por mujeres.

Las PYMES son también las que más tienden a incorporar de forma voluntaria en sus organizaciones políticas que mejoran la condición laboral de la mujer y que combaten las barreras todavía existentes en su desarrollo profesional. El **65% de las buenas prácticas** y políticas corporativas en este ámbito son **aplicadas voluntariamente por parte de las PYMES.**

Como tendencia observada en los cinco países beneficiarios del proyecto, puede afirmarse que la pequeña y mediana empresa está más involucrada en el proceso de *gender balance* que **las grandes empresas**, las cuales, aunque se ven

obligadas por ley a implementar mecanismos para reducir la desigualdad de género en países como España e Italia, **han demostrado un bajo interés real en fomentar el posicionamiento de la mujer en cargos directivo y de liderazgo.**

Muchas de las grandes empresas enfocan el tema de la igualdad como mera cuestión de mejora de su reputación y ética: más mujeres con cargos directivos aumentan la visibilidad y mejoran la imagen social corporativa.

Resultado 3:

Existe una segregación ocupacional por cuestiones de género pero hay una clara tendencia de incremento de mujeres en el sector de las TICs.

Las empresas del sector de las TICs están incorporando en su organización a siempre más mujeres con cargos directivos y de liderazgo. De las 19 compañías tecnológicas e innovadoras involucradas en el proyecto, el 73,68% tiene a mujeres en puestos de *top management* cubiertas por mujeres. En concreto, el 42,11% de las empresas cuenta con una o más mujeres en su Junta Directiva y un 36,84% está liderada por una CEO/Directora General.

Difundir los beneficios que están obteniendo las empresas del sector con más mujeres en sus puestos de toma de decisión, podría generar un efecto *spill over* hacia una nueva política corporativa, orientada a una mayor igualdad de género y un mejor rendimiento de las empresas.

Otros resultados:

Del análisis de la situación en cada una de las empresas visitadas, las “Women Leaders” han extraído dos datos adicionales:

- Existe una **falta de información estadística en relación a la composición por género de la plantilla** de las empresas (*no gender disaggregated data*).
- Existe una **falta de información sobre los beneficios para la empresa de tener a más mujeres en puestos de toma de decisión.**

POR PUNTOS:

1. El número de mujeres se reduce cuánto más se asciende en la escalera del poder de decisión.
2. Son las PYMES y, en concreto, las medianas empresas las que presentan una mayor igualdad de género en su estructura y una mayor voluntad para promover el buen posicionamiento de la mujer.

3. Aunque sigue existiendo una segregación ocupacional por cuestiones de género hay una clara tendencia de incremento de mujeres en el sector de las TICs.
4. Falta información estadística sobre la composición por género de la plantilla de las empresas.
5. Existe una falta de información sobre los beneficios para la empresa de tener a más mujeres en puestos de toma de decisión.